

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO SÓCIO-ECONÔMICO
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

ISABELA FAUSTINO DOS SANTOS

**O IMPACTO DO TRABALHO REMOTO NA PRODUTIVIDADE: UM
ESTUDO EM EMPRESAS DE TECNOLOGIA**

FLORIANÓPOLIS

2024

Isabela Faustino dos Santos

O IMPACTO DO TRABALHO REMOTO NA PRODUTIVIDADE: UM ESTUDO EM EMPRESAS DE TECNOLOGIA

Trabalho de Conclusão do Curso de Graduação em Administração do Centro Socioeconômico da Universidade Federal de Santa Catarina como requisito para a obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Gerson Rizzatti Junior

FLORIANÓPOLIS

2024

dos Santos, Isabela Faustino

O IMPACTO DO TRABALHO REMOTO NA PRODUTIVIDADE : UM ESTUDO EM EMPRESAS DE TECNOLOGIA / Isabela Faustino dos Santos ; orientador, Gerson Rizatti Júnior, 2024.

77 p.

Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) -
Universidade Federal de Santa Catarina, Centro
Socioeconômico, Graduação em Administração, Florianópolis,
2024.

Inclui referências.

1. Administração. 2. tecnologia. 3. trabalho remoto. 4. teletrabalho. 5. teletrabalhador. I. Júnior, Gerson Rizatti. II. Universidade Federal de Santa Catarina. Graduação em Administração. III. Título.

O IMPACTO DO TRABALHO REMOTO NA PRODUTIVIDADE: UM ESTUDO EM EMPRESAS DE TECNOLOGIA

Este Trabalho de Curso foi julgado adequado e aprovado na sua forma final pela Coordenadoria Trabalho de Curso do Departamento de Ciências da Administração da Universidade Federal de Santa Catarina.

Florianópolis, 05 de abril de 2024.

Profa. Dra. Ana Luiza Paraboni
Coordenadora de Trabalho de Curso

Avaliadores:



Documento assinado digitalmente

GERSON RIZZATTI JUNIOR

Data: 05/04/2024 14:54:48-0300

CPF: ***.116.189-**

Verifique as assinaturas em <https://v.ufsc.br>

Prof. Gerson Rizzatti Junior, Dr.
Orientador
Universidade Federal de Santa Catarina

Profa. Gabriela Mattei de Souza, Dra.
Avaliadora
Universidade Federal de Santa Catarina

Prof. Rafael Schlickmann, Dr.
Avaliador
Universidade Federal de Santa Catarina

Agradecimentos

Gostaria de agradecer primeiramente ao meu orientador prof. Gerson Rizzatti Júnior por toda a paciência durante o processo de desenvolvimento do trabalho, e também por todos os ensinamentos repassados de forma clara, sua agilidade e por toda a dedicação.

Agradeço também aos meus pais, meu namorado e familiares por me acompanharem e me encorajarem quando nem eu mesma acreditava em mim. Aos meus amigos e colegas, da faculdade e de fora dela, obrigada por me ouvirem e compartilharem minhas dificuldades.

E por último, agradeço a todos os participantes da pesquisa, sem eles não seria possível desenvolver esse trabalho, obrigada a todos que tiraram algum tempo do seu dia para me auxiliarem nessa jornada.

RESUMO

O presente estudo tem como objetivo estudar a visão sobre o trabalho remoto, buscando evidenciar essa visão de diferentes pontos de vista, como dos colaboradores de empresas de tecnologia e a visão das próprias empresas sobre essa modalidade de trabalho. Para que esse objetivo pudesse ser atingido, foram realizadas pesquisas através de questionários e de entrevistas estruturadas. Através dos formulários respondidos foi possível observar a percepção dos colaboradores sobre o teletrabalho, avaliados com análises gráficas e estatísticas. Com as entrevistas estruturadas, foi possível obter uma visão subjetiva dos colaboradores sobre os benefícios e desvantagens do trabalho remoto. Também se ouviu a visão das organizações em relação a sua percepção sobre a aplicação dessa modalidade de trabalho. Com os resultados, obteve-se uma conclusão, de que os funcionários que atuam remotamente têm a percepção de que sua produtividade é maior quando estão trabalhando de casa, que os benefícios são maiores do que as desvantagens. Para as organizações, o trabalho remoto ainda se encontra como uma questão de adaptação, já que nem todas possuem estruturas e processos preparados para essa modalidade, porém de certa forma, as organizações envolvidas na pesquisa conseguem entender que a produtividade de seus trabalhadores remotos é semelhante ao presencial e, em vezes, mais produtiva.

Palavras-Chave: Trabalho Remoto. Teletrabalho. Tecnologia. *Home Office*.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Ferramentas para controle individual da produtividade	28
Quadro 2 - Ferramentas de avaliação da produtividade usada por empresas.....	29
Quadro 3 - Você percebe benefícios na sua qualidade de vida ao evitar o deslocamento diário para o escritório durante o trabalho remoto? Quais?.....	50
Quadro 4 - A flexibilidade de horários no trabalho remoto possibilita uma melhor conciliação entre vida pessoal e profissional para você?	51
Quadro 5 - A autonomia proporcionada pelo trabalho remoto influencia positivamente sua criatividade e inovação no desempenho das tarefas?	52
Quadro 6 - A comunicação assíncrona em plataformas virtuais facilita a sua concentração e foco nas atividades profissionais?	53
Quadro 7 - Você enfrenta desafios em manter uma clara separação entre o tempo de trabalho e o tempo pessoal no ambiente de trabalho remoto?	54
Quadro 8 - A falta de interação presencial com colegas de equipe impacta negativamente na colaboração e troca de ideias?.....	55
Quadro 9 - As distrações em casa, como familiares, animais de estimação ou tarefas domésticas, prejudicam sua concentração durante o trabalho remoto?	55
Quadro 10 - Você acha que a ausência de uma estrutura física de escritório pode influenciar negativamente o senso de pertencimento à equipe?	56
Quadro 11 - A dependência de ferramentas digitais para comunicação remota já causou obstáculos significativos na execução das suas tarefas?	57
Quadro 12 - Qual é a visão da empresa em relação ao equilíbrio entre trabalho remoto e produtividade, e como a empresa está alinhando essa visão com seus objetivos estratégicos?	58
Quadro 13 - Como a empresa está medindo a produtividade dos funcionários que trabalham remotamente e como essas métricas se relacionam com os objetivos gerais da organização?	59
Quadro 14 - Quais são as estratégias e políticas que a empresa está implementando para incentivar e manter altos níveis de produtividade entre os funcionários remotos?	60
Quadro 15 - Como a empresa está promovendo uma cultura de responsabilidade e autonomia entre os funcionários que trabalham remotamente, a fim de impulsionar a produtividade?	61
Quadro 16 - Como a empresa está promovendo a colaboração e a comunicação eficaz entre equipes distribuídas geograficamente para impulsionar a produtividade no ambiente de trabalho remoto?	62
Quadro 17 - Quais são os principais desafios identificados pela empresa em relação à manutenção da produtividade dos funcionários que trabalham remotamente, e como a empresa está abordando esses desafios?.....	63
Quadro 18 - Como a empresa está incentivando o equilíbrio saudável entre o trabalho e a vida pessoal dos funcionários remotos, sem comprometer os níveis de produtividade e desempenho?.....	63
Quadro 19 - Quais são as práticas exemplares de outras empresas em relação ao trabalho remoto e produtividade que a empresa está considerando adotar ou adaptar?	64

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Você acha que consegue manter o mesmo nível de produtividade trabalhando remotamente em comparação ao escritório?.....	37
Gráfico 2 - Você utiliza ferramentas de gestão de tempo para organizar suas tarefas durante o trabalho remoto?	38
Gráfico 3 - As políticas flexíveis de horário contribuem para sua produtividade no trabalho remoto? 38	
Gráfico 4 - Você sente que as reuniões virtuais são eficazes para manter a colaboração e a produtividade da equipe?	39
Gráfico 5 - A comunicação remota, por meio de plataformas digitais, é tão eficiente quanto a comunicação presencial para suas tarefas diárias?	40
Gráfico 6 - Você se sente mais ou menos motivado(a) a realizar suas tarefas quando está trabalhando remotamente?.....	40
Gráfico 7 - As distrações em casa impactam negativamente sua produtividade durante o trabalho remoto?	41
Gráfico 8 - O suporte tecnológico oferecido pela empresa contribui para sua produtividade ao trabalhar remotamente?	42
Gráfico 9 - Você participa regularmente de treinamentos ou programas de desenvolvimento para melhorar suas habilidades no trabalho remoto?.....	42
Gráfico 10 - As políticas de equilíbrio entre vida pessoal e profissional da sua empresa favorecem a sua produtividade durante o trabalho remoto?.....	43
Gráfico 11 - Você acredita que a autonomia proporcionada pelo trabalho remoto contribui para sua produtividade?.....	44
Gráfico 12 - A flexibilidade para escolher o ambiente de trabalho remoto influencia positivamente sua eficiência?.....	44
Gráfico 13 - Você encontra dificuldades em separar claramente o tempo de trabalho do tempo pessoal ao trabalhar remotamente?	45
Gráfico 14 - Você acredita que a falta de interação presencial com colegas influencia negativamente sua produtividade?	46
Gráfico 15 - A empresa fornece recursos adequados, como equipamentos e software, para apoiar sua produtividade no trabalho remoto?	46
Gráfico 16 - A ausência de deslocamento diário para o escritório contribui para sua pontualidade e início rápido das atividades remotas?.....	47
Gráfico 17 - Você encontra dificuldades em manter um equilíbrio saudável entre trabalho e descanso durante o trabalho remoto?.....	48
Gráfico 18 - Você percebe uma diferença na sua produtividade ao longo da semana trabalhando remotamente, comparado aos dias presenciais no escritório?	48
Gráfico 19 - A possibilidade de realizar pausas curtas durante o expediente remoto contribui para o seu desempenho ao longo do dia?	49
Gráfico 20 - A utilização de técnicas de gestão de projetos, como o Kanban ou Scrum, otimiza a execução das suas tarefas durante o trabalho remoto?	50

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	11
1.1	Tema e problema de pesquisa	11
1.2	Objetivos.....	12
1.3	Justificativa	13
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	14
2.1	Trabalho Remoto	14
2.1.1	Origens.....	14
2.1.2	Contextualização	14
2.1.3	Definição	16
2.1.4	Flexibilidade	17
2.1.5	Auxílio das TICs.....	18
2.1.6	O Teletrabalhador	19
2.2	Produtividade	20
2.2.1	Definição	20
2.2.2	Produtividade em organizações.....	21
2.2.3	Mensuração da Produtividade	25
2.2.4	Formas de Estimular o Engajamento.....	26
2.3	Empresas de Tecnologia.....	30
2.3.1	Contextualização	30
2.3.2	O Trabalho Remoto nas Empresas de TI.....	31
3	METODOLOGIA.....	33
3.1	Caracterização da Pesquisa	33
3.2	Sujeitos de Estudo	34
3.3	Coleta de Dados	35
3.4	Análise de dados.....	36
3.5	Delimitações da pesquisa	36
4	ANÁLISE DE DADOS	37
4.1	Benefícios e Dificuldades do Trabalho Remoto.....	37
4.2	Percepção dos Trabalhadores em Relação a Produtividade	50
4.3	A Visão das Organizações em Relação a Produtividade no Trabalho Remoto	58
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	66
6	REFERÊNCIAS.....	68
	APÊNDICE A.....	77
	ROTEIRO DO QUESTIONÁRIO COM OS COLABORADORES DE NÍVEL OPERACIONAL.....	77

APÊNDICE B	80
ROTEIRO DE ENTREVISTA COM COLABORADORES OPERACIONAIS.....	80
APÊNDICE C	81
ROTEIRO DE ENTREVISTA COM GESTORES	81

1 INTRODUÇÃO

1.1 Tema e problema de pesquisa

No ano de 2020 o mundo se deparou com a pandemia do Covid-19, tendo acumulado, segundo o site Coronavírus Brasil, 37.771.706 confirmados no Brasil desde o primeiro caso identificado até o atual momento, constituindo uma crise humanitária, onde o estado de pandemia se alastrou também a nível global, trazendo a tona a vulnerabilidade e desigualdade quanto ao acesso a serviços.

Com essa situação fugindo da normalidade, devido a forma de prevenção mais eficaz no momento ser o isolamento social, a população precisou se adaptar ao novo modo de vida, o que trouxe impactos sobre o tipo de trabalho exercido no momento. O trabalho remoto acabou se tornando uma possibilidade mais vista pelas empresas, transformando-se na nova realidade cotidiana dos colaboradores.

Apesar de já ser praticado por algumas organizações há alguns anos, o teletrabalho teve um aumento considerável durante a pandemia, principalmente em empresas de tecnologia já que houve um aumento significativo na demanda por aplicativos e acessos a sites.

Tal modalidade tem sido utilizada principalmente nos últimos 3 anos, segundo dados do IBGE, aproximadamente 3,8 milhões de brasileiros trabalhavam remotamente no ano de 2018. No ano de 2020, segundo Lisboa (2021), esse número chegava a 8,2 milhões de pessoas atuando de forma remota.

Nas empresas de tecnologia, essa realidade não foi diferente, com a queda das barreiras que antes limitavam, hoje essas companhias podem contratar pessoas de qualquer parte do mundo.

Para que seja possível ter resultados nessa modalidade de trabalho, a produtividade é uma grande aliada das organizações para que o desempenho de seus colaboradores continue o mesmo praticado no ambiente presencial, com isso, surgem novas ferramentas de monitoramento de produtividade.

O aprendizado do trabalho sempre foi visto no ambiente presencial, onde a pessoa que está entrando na organização se senta ao lado de quem irá guiar seus passos para o seu desenvolvimento. Já no trabalho remoto, essa comunicação pode não ser tão eficiente, sendo

necessário a realização de chamadas e reuniões para repassar demandas e os conteúdos que os novos trabalhadores devem aprender.

Fernandes (2022) afirma que para atingir um nível de produtividade semelhante ao do escritório, o empregador precisa garantir que os teletrabalhadores tenham acesso à tecnologia e às ferramentas que usariam se estivessem no local de trabalho. É importante observar também o ponto de vista do colaborador sobre o monitoramento de suas atividades e sua percepção de produtividade dos mesmos.

Para que essa mensuração seja possível, é preciso entender como os indicadores são formulados, quais são seus fundamentos e se de fato eles são úteis.

Face ao exposto, considerando a relevância do fenômeno do trabalho remoto no atual momento em estudos organizacionais, a presente pesquisa visa estudar se: “O trabalho remoto impacta na produtividade de trabalhadores que atuam em empresas de tecnologia?”

1.2 Objetivos

O objetivo geral do estudo é verificar o impacto do trabalho remoto na produtividade de trabalhadores de empresa de tecnologia.

Para alcançar o resultado esperado no objetivo geral, foram estabelecidos os seguintes objetivos específicos:

- a) Verificar os benefícios e dificuldades do trabalho remoto;
- b) Evidenciar a percepção dos trabalhadores em relação a produtividade no trabalho remoto;
- c) Evidenciar a visão da organização em relação a produtividade no trabalho remoto;

1.3 Justificativa

A recente expansão do trabalho remoto se tornou um aspecto importante no ambiente das organizações, sendo assim, este estudo busca trazer considerações que visam contribuir para o entendimento da relação entre produtividade e o trabalho remoto.

A temática possui relevância, pois as organizações ainda enfrentam período de transformações em sua cultura, se encaminhando para o período pós-pandemia, e este estudo pode se apresentar como um facilitador, seja para a utilização de metodologias visando avaliar a produtividade do trabalho remoto, seja na adoção de incentivos para impactar na produtividade de colaboradores que atuam em tal modalidade de trabalho.

A pesquisa é viável face a disponibilidade de acesso a colaboradores que atuam remotamente e a gestores das organizações estudadas, sendo possível assim, realizar a coleta dos dados para a presente pesquisa.

Em pesquisa realizada nas plataformas Google Scholar e Scielo foram encontrados 26 estudos na primeira e 2 estudos na segunda relacionando produtividade e o trabalho remoto a partir do ano de 2021 até 2023, provando que o interesse por abordar este tema tem crescido atualmente e é considerado um tema relevante para o contexto atual do trabalho e seu futuro.

A pesquisa está direcionada a empresas de tecnologia, considerando a alta aderência de tais organizações ao trabalho remoto. Nesse sentido, a pesquisa terá uma expressiva contribuição tanto para colaboradores quanto para gestores e organizações no tocante a obtenção de conhecimento sobre o fenômeno do trabalho remoto e de seu impacto na produtividade do trabalhador.

Cabe aqui na justificativa trazer uma perspectiva no tocante a adoção do trabalho remoto por algumas empresas de tecnologia. Tem-se observado em notícias disponíveis na internet, críticas ao trabalho remoto por parte de CEO's de algumas Big Techs, como o da Tesla, Meta e Amazon, que não estão mais disponibilizando vagas remotas, e aderindo a modalidade de trabalho híbrida, onde seus colaboradores precisam se dirigir até a empresa pelo menos três vezes por semana para trabalhar. E essa atitude acende um alerta sobre a efetiva produtividade do trabalho remoto e da sua consolidação como modalidade de trabalho

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

No capítulo da fundamentação teórica serão apresentados aspectos considerados relevantes para o presente estudo no tocante aos seguintes temas: trabalho remoto, produtividade e empresas de tecnologia,

2.1 Trabalho Remoto

2.1.1 Origens

Não há uma origem definida para o trabalho remoto, porém, segundo Santos, Moreira e Lambarine (2014) já era possível observar as origens do trabalho remoto nos séculos XVI e XVII, na Europa, relacionando a vida familiar com o trabalho em si. No século XIX, logo nas primeiras décadas, quase todas as atividades eram realizadas de forma artesanal dentro da casa do morador. O trabalhador inglês desenvolvia a prática artesã seja no interior da sua casa ou em pequenas oficinas.

Há relatos de que em 1857, de acordo com Araújo (2014) ocorreu o registro de um pioneiro do trabalho remoto, quando J. Edgar Thompson, engenheiro e proprietário da Pennsylvania Railroad utilizou uma forma de trabalho descentralizada, utilizando os telégrafos de sua empresa para gerir equipes de trabalho que atuavam longe.

Em 1970 o teletrabalho surgiu como uma possível alternativa à crise ao aumento dos problemas do trânsito nas grandes metrópoles e, ainda, no cenário de maior fluxo das mulheres ao mercado de trabalho (COSTA, 2007). Tal qual afirmam Haubrich e Froehlich (2020), o *home office* surgiu nos anos de 1970 com a crise do petróleo. Essa estratégia visava a amenizar problemas do trânsito, o que foi possível com o avanço das tecnologias e a competição empresarial em escala mundial.

2.1.2 Contextualização

Para Costa (2007), é a partir dos anos 90 que o tema se tornou mais relevante, principalmente em países de primeiro mundo em virtude das crescentes sofisticação e massificação das tecnologias de informática e telecomunicações (TICs). Foi a partir dos anos de 1990 que o assunto avançou, em particular nos países desenvolvidos (HAUBRICH; FROEHLICH, 2020)

Conforme Benavides (2021) o trabalho em domicílio não é um fenômeno novo. Em 1995, entre 4% e 7% das pessoas na União Europeia realizavam teletrabalho no domicílio, em pelo menos 50% do seu tempo. Em 2015 essa cifra aumentou para 17%, incluindo nessa porcentagem pessoas que trabalham regularmente em casa (*regular home-based teleworkers*) e as que alternam trabalho fora e dentro das dependências da empresa, inclusive no domicílio.

Nos dias atuais, o trabalho remoto aumentou consideravelmente em relação aos anos anteriores, parte dele se deve à pandemia da COVID-19. A busca da flexibilidade do trabalho implicou em diversas modalidades de trabalho como: trabalho remoto e teletrabalho. (NOGUEIRA, 2023)

A utilização dessas modalidades de trabalho se tornou uma saída para as organizações durante o período de pandemia e no pós pandemia, muitas empresas optaram por continuar com o trabalho remoto.

Com essa crescente movimentação, Nogueira (2023) expõe que o mercado global vem exigindo das empresas não apenas novas decisões em relação às suas estratégias externas de posicionamento e aproximação com os clientes e fornecedores, mas também, estratégias internas que envolvem mudanças nas relações de trabalho entre trabalhadores, gestores e empresas. Uma dessas estratégias que foram aderidas pelas organizações é o trabalho remoto.

Apesar de não ser uma modalidade recente, o trabalho remoto se tornou uma novidade para muitas pessoas que não tiveram um contato anterior, o que para Figueiredo (2021, p. 1432), pode ter sido uma atitude abrupta por parte das organizações:

Frente a esta realidade e por forma a manter as suas atividades, grande parte das empresas assumiram o teletrabalho abruptamente, sem mesmo terem beneficiado de um tempo de preparação e de adaptação, fundamentalmente necessário num quadro de mudanças desta dimensão, fragilizando deste modo as empresas, mas também e sobretudo os trabalhadores, tendo em conta que grande parte dos profissionais nunca tinham, outrora, contactado com o mundo do teletrabalho.

Em contrapartida, Nogueira (2023) entende que o cenário do trabalho remoto advém do fenômeno da globalização e dos processos de reestruturação organizacional no qual as empresas modernas buscam formas flexíveis de trabalho e geram novas formas de contratação.

Segundo Petersen (2022) trabalhar em casa não promete consertar a decadência que se instalou no centro do capitalismo moderno. Todas as dinâmicas tóxicas podem ser mantidas no mundo do trabalho remoto.

Rosenfield (2011) observa que o teletrabalho por sua prática à distância e, muitas vezes, solitária, pode indicar formas mais diluídas de controle sobre o processo e o produto do trabalho.

Conforme Nogueira (2023) pode ser que o trabalho esteja encontrando uma alternativa para a resolução de alguns problemas, como os congestionamentos das grandes cidades ou o aquecimento global, assim como novos valores para a sociedade, onde o conhecimento passa a ser mais reconhecido.

Além dos pontos citados, o teletrabalho se apresentou como um importante aliado no futuro do trabalho das organizações, bem observado por Santos, Moreira e Lambarine (2014) o Teletrabalho tornou-se um marco por possibilitar essa evolução temporal, através da utilização dos recursos tecnológicos que proporcionam a flexibilidade necessária para acompanhar a evolução global.

2.1.3 Definição

É possível encontrar diversas definições de teletrabalho de acordo com diferentes autores. Para Araújo e Lua (2020), o trabalho remoto pode ser feito a qualquer distância do local onde seus efeitos são esperados ou é realizado como parte de um tradicional sistema de emprego, usando as técnicas disponíveis de tecnologia da informação.

Segundo Aderaldo (2017) o teletrabalho é definido pela Organização Internacional do Trabalho (OIT) como aquele efetuado distante dos escritórios centrais ou das oficinas de produção no qual os trabalhadores mantêm-se conectados com alguns de seus colegas por meio das novas tecnologias.

Em concordância, Nogueira (2023) reitera que o trabalho remoto pode ser definido como aquele que é realizado à distância e por meio do uso das novas tecnologias de comunicação.

De acordo com Costa (2007) o teletrabalho pode ser entendido, então, como ferramenta e produto da reestruturação global do capital, do trabalho e dos mercados, em direção à fluidez da acumulação flexível.

Conforme Pereira Junior (2009) o teletrabalho pode ser praticado em qualquer lugar, mas seu ambiente mais usual é o chamado *home office*, a residência do trabalhador, na qual o profissional, com um telefone e um computador, tem acesso à empresa.

No entanto, Rosenfield (2011) salienta que o teletrabalho não pode ser conceituado simplesmente como trabalho à distância, mas sim como um elemento das mudanças

organizacionais estratégicas que apontam novas formas de trabalho flexível sustentadas por TICs.

Para Costa (2005) o teletrabalho é, até o momento, a iniciativa gerencial que põe em prática, de maneira mais contundente, a distância indivíduo/organização. Com esse crescente movimento, o teletrabalho passou a ser reconhecido legalmente, sendo aderido à CLT como uma modalidade de trabalho. De acordo com a Consolidação das Leis Trabalhistas, o trabalho remoto, ou teletrabalho, é definido nos seguintes termos:

Art. 75-B. Considera-se teletrabalho ou trabalho remoto a prestação de serviços fora das dependências do empregador, de maneira preponderante ou não, com a utilização de tecnologias de informação e de comunicação, que, por sua natureza, não configure trabalho externo. (BRASIL, 2022).

2.1.4 Flexibilidade

Uma das razões do trabalho remoto se tornar frequente é também a busca por flexibilidade no ambiente de trabalho, segundo Costa (2007, p.111):

Além de articular uma retórica autodisciplinar de autonomia e liberdade responsáveis, o discurso/prática tenta conciliar situações e sentimentos contraditórios: afastamento físico e vínculo com a organização, proximidade física e indisponibilidade para a família, autonomia com invasão dos espaços íntimos, vida privada e trabalho, transferindo ao responsável e maduro teletrabalhador (e à sua família) o “desafio” (os custos, o estresse) de gerenciar tais paradoxos.

De acordo com Boonen (2003) o trabalho a distância apresenta-se como uma alternativa de flexibilizar o trabalho, pois, além de reduzir os custos decorrentes do enxugamento da infraestrutura empresarial, contribui para o enfrentamento das mazelas sociais.

Partindo do pressuposto da flexibilização da rotina, para Rosenfield (2011) a flexibilidade pode ser indicada por vários elementos: tempo, local, contrato, subordinação e organização funcional. Sendo possível alcançar esse objetivo atuando de casa, o *home office* caracteriza-se como uma forma de trabalho flexível, decorrente das evoluções tecnológicas que aconteceram ao longo dos anos. (HAUBRICH; FROEHLICH, 2020)

Nogueira e Patini (2012) alegam que esta flexibilidade oferecida pelas empresas nos dias de hoje, envolve tanto o local como o horário de trabalho. Algumas atividades podem ser realizadas levando em consideração apenas o resultado que será entregue, como é o caso dos trabalhadores autônomos.

O trabalho flexível pode apresentar mudanças na forma de trabalho. O fundamento de tais mudanças está no conceito de trabalho flexível. Este incorpora a flexibilidade de horário, de salário, de local de trabalho, de contrato, de qualificação e de processo e organização do trabalho (NOGUEIRA, 2023)

Para Nohara (2010, p. 02), o teletrabalho é visto como a libertação dos limites de localização:

O local de trabalho, antes restrito às fronteiras organizacionais, pode ser exercido virtualmente de qualquer ponto do planeta, deixando fluidos os limites geográficos das organizações e demandando ajustes em inúmeros aspectos das práticas administrativas, tais como o planejamento das atividades, formação de equipes de trabalho, distribuição das tarefas, prazos de execução das tarefas, controle da mão-de-obra e relação dos teletrabalhadores com a empresa, a cultura organizacional e os colegas.

Devido às movimentações que surgem no mercado, o teletrabalho surge como alternativa às organizações que buscam flexibilizar suas rotinas. As organizações precisam repensar o modo de conduzir e de adaptar-se a mudanças, tais como o avanço tecnológico, enxugamento de custos fixos, maior autonomia no trabalho para estagiários que ingressam no mercado, assim como as consequências desse modelo para a vida dos indivíduos. (ADERALDO, 2017)

2.1.5 Auxílio das TICs

O teletrabalho é auxiliado por tecnologia para que sua realização seja possível. De acordo com Costa (2007), o teletrabalho, viabilizado pelas TICs permitem a virtualização do espaço e do tempo; não é apenas nova forma de organizar o trabalho. Algumas atividades podem ser realizadas de centros compartilhados localizados fisicamente em um país, mas prestando serviços a outros diferentes países. (NOGUEIRA, 2023)

Segundo Nogueira (2023), a tecnologia é fundamental tanto na definição da atividade a ser desempenhada à distância, como na forma como o gestor irá trabalhar junto ao funcionário.

As TICs possuem grande relevância no teletrabalho, devido a ser o principal meio responsável pela comunicação entre os trabalhadores, permitindo a realização das atividades, como bem destaca Filardi (2020). A TI é a principal ferramenta de apoio às empresas em suas atividades administrativas e operacionais. Ela proporciona maior agilidade em processos burocráticos e bem definidos, o que impulsionou o teletrabalho no Brasil.

Como ferramentas de auxílio, os meios tecnológicos portáteis, cada vez mais potentes, possibilitam a multiplicidade do espaço de trabalho, já que é possível ter acesso ao escritório de casa, do carro, do restaurante, do aeroporto, do hotel, à noite, nas férias etc. (PEREIRA JUNIOR, 2009)

2.1.6 O Teletrabalhador

O teletrabalho possui particularidades que podem afetar a dinâmica do trabalho, sendo assim, o teletrabalhador precisa possuir um perfil que se adeque a tais requisitos. (COSTA, 2005)

Costa (2005) estabelece que o perfil do teletrabalhador é caracterizado por indivíduos seguros, independentes, confiáveis, automotivados, capazes de gerir seu tempo e determinar prioridades de maneira adequada, uma vez que o teletrabalho implica nova situação familiar, isolamento do ambiente da empresa e perda de sinais externos de status.

De acordo com Santos, Moreira e Lambarine (2014) com o teletrabalho, a distância se torna um fator obsoleto em que a diferença será o perfil do funcionário, a sua capacidade técnica e disciplina e a cultura organizacional da organização, para compor um trabalho de forma eficiente e eficaz, como demanda o ritmo de trabalho moderno.

Costa (2005) afirma que o teletrabalhador faz desaparecer as fronteiras de espaço e de tempo entre o trabalho e a casa, o trabalho e o não-trabalho, o trabalhador e o não-trabalhador, transformando o trabalho de um lugar para ir em algo que se pode fazer em qualquer lugar, a qualquer hora.

Para Boonen (2003), por não estar submetido a um controle específico, é necessário que o teletrabalhador tenha o hábito de iniciar o trabalho sem que seja motivado ou delegado por alguém, desempenhando suas atividades de forma planejada, ordenando as prioridades e controlando o tempo ideal para a execução de cada uma de suas tarefas.

Rosenfield (2011) defende que o teletrabalhador tem autonomia para gerir o tempo, mas não tem controle sobre seu tempo de trabalho, pois este é determinado pelos ditames do volume de trabalho; ou seja, é preciso sempre responder às demandas de trabalho, sem restrição de tempo ou disponibilidade.

O teletrabalhador precisará se adequar aos novos núcleos motivacionais do trabalho isolado, à autodisciplina e à diferenciação por vezes difícil do espaço privado (pai/mãe – esposo/esposa) e do espaço profissional e as conseqüentes negociações familiares decorrentes do exercício de diferentes papéis no mesmo contexto. (BOONEN, 2003)

2.1.7 Vantagens e desvantagens

De acordo com Figueiredo (2021), a literatura reconhece muitos benefícios ao teletrabalho, mas também aponta muitos desafios que devem ser levados em consideração, não só em relação aos trabalhadores, como também sob o ponto de vista das organizações e da própria sociedade.

Boonen (2003) aponta que o distanciamento e flexibilidade podem fazer diferença na produtividade pois o teletrabalhador não possui as mesmas distrações que um ambiente organizacional proporciona:

Ao trabalhar em casa, o indivíduo pode dar um curso mais tranquilo às suas ideias, tornando o trabalho mais produtivo e eficiente. A redução do nível de stress; estar menos exposto à poluição do local de trabalho; a flexibilização de horários e a maior disponibilidade para integração familiar também são parte dos benefícios que envolvem o teletrabalhador. Os gastos com deslocamentos, refeições e outros custos tendem a cair com a prática do teletrabalho. (BOONEN, 2003, p. 112)

Para Aderaldo (2017) um resultado direto desse fenômeno é o aumento da produtividade do trabalhador, assinalado como benefício para a organização, uma vez que o teletrabalhador tem foco em tarefas a ele designadas e que não há interrupção ou interferência direta por parte de colegas de trabalho.

Um dos aspectos mais relevantes para o estudo do teletrabalho é seu impacto na vida pessoal do trabalhador. Flexibilidade, autonomia, qualidade de vida e economia de tempo no trânsito são apontadas como fatores de motivação para os teletrabalhadores. (ADERALDO, 2017)

Contudo, o teletrabalho pode ocasionar alguns problemas para o trabalhador. Segundo Pereira Junior (2009) os praticantes do teletrabalho não conseguem perceber como o aumento na carga de trabalho, o isolamento social e o individualismo decorrentes dessa prática impactam ou impactarão em sua vida social e pessoal, em médio e longo prazo.

2.2 Produtividade

2.2.1 Definição

É possível encontrar diversos estudos que definem a produtividade. Acredita-se que a produtividade do trabalhador é uma das variáveis mais estudadas no que tange ao gerenciamento e os recursos humanos em uma empresa. (MENEZES, 2018)

Para Chiavenato (2003) pioneiro nos estudos relacionados à gestão, a produtividade pode ser definida como a produção de uma unidade produtora por unidade de tempo, isto é, o resultado da produção de alguém por um determinado período.

Segundo Fraga (2017) a produtividade pode ser definida como a saída (bens produzidos, como produtos e serviços gerados) em relação a entrada (recursos, como mão de obra, materiais consumíveis e equipamentos). Em concordância, Castro (2016) define que a produtividade pode ser definida como uma criação de melhores condições para fazer uso dos recursos empregados, que seria os inputs, para a maximização dos resultados esperados, ou seja, outputs.

Brito (2008) observa que, a produtividade pode ser definida como a razão entre uma medida de output e a medida de algum ou de todos os recursos utilizados para produzir esse output. Essa definição, apesar de soar intuitivamente correta, parece não abarcar toda a complexidade por trás dos índices de produtividade das firmas.

Souza (2018) afirma que a produtividade pode ser definida como uma criação de melhores condições para fazer uso dos recursos empregado, para a maximização dos resultados esperados.

2.2.2 Produtividade em organizações

A produtividade é um dos processos mais impactantes na sobrevivência de uma empresa no concorrido mundo contemporâneo. E a concorrência faz com que inúmeras empresas se reorganizem para serem mais competitivas no mercado. (MASSI, 2023)

Para Robins (2000) uma organização é produtiva quando consegue atingir seus objetivos, transformando matéria prima em produto ao mais baixo custo possível. Assim sendo, a produtividade implica uma preocupação tanto com a eficácia como com a eficiência.

Chiavenato (2003) observa que quanto maior a eficiência tanto maior a produtividade dentro das organizações.

Metas de eficiência e produtividade são alcançadas através de um sistema de administração que permite condições de satisfazer aos objetivos individuais dos empregados. (CHIAVENATO, 2003).

Lamarca (2023) observa que as empresas que adotam uma abordagem mais holística, considerando não apenas os aspectos materiais e físicos, mas as necessidades psicológicas, têm maior probabilidade de obter sucesso em seu desempenho e reter talentos no longo prazo.

A produtividade depende do desenvolvimento dos recursos humanos, envolvendo habilidade, vontade, interesse, consciência, técnica, gerenciamento, em contexto social, econômico e político. (AGUIAR, 2000)

Os fatores intervenientes no aumento da produtividade estão presentes no estudo da organização do trabalho desde o início do século, mas só a partir da década de 70, os indicadores referentes às necessidades e aspirações humanas ganham maior relevância. (AGUIAR, 2000)

Buscando tentar entender fatores que estão associados ao desempenho e a produtividade, Elton Mayo realizou, em 1927 o Experimento em Hawthorne (CHIAVENATO, 2003):

Em 1927, o Conselho Nacional de Pesquisas iniciou uma experiência na fábrica de Hawthorne da Western Electric Company, situada em Chicago, para avaliar a correlação entre iluminação e eficiência dos operários, medida por meio da produção. A experiência foi coordenada por Elton Mayo, (.....) A Experiência de Hawthorne proporcionou o delineamento dos princípios básicos da Escola das Relações Humanas. Suas conclusões são as seguintes: O nível de produção é resultante da integração social O nível de produção não é determinado pela capacidade física ou fisiológica do empregado (como afirmava a Teoria Clássica), mas por normas sociais e expectativas grupais. (p.102)

Sobre o experimento de Hawthorne, Bergue (2014) destaca que:

Elton Mayo evidenciou que as teorias que buscavam explicar a melhoria da eficiência do indivíduo careciam da análise do componente humano nas relações de trabalho. As conclusões obtidas a partir da experiência de Hawthorne, a despeito dos propósitos iniciais com que o estudo foi concebido e levado a efeito, revelaram que a produtividade ou o desempenho das pessoas estavam relacionados principalmente aos aspectos de natureza social e seus elementos eram, sobretudo, de caráter afetivo, ou seja, aqueles que decorrem da interação humana no contexto do grupo. (p.23)

Plauto (2008) considera que a motivação dos funcionários é, um instrumento dos mais importantes na melhoria da produtividade, ajuda na comunicação e nos relacionamentos interpessoais e na busca por desenvolvimento e formação dos profissionais, além de conseguir um funcionário mais feliz e satisfeito com suas atividades.

Sob a ótica de Viana (2022), a produtividade é um reflexo da satisfação, da realização pessoal e do reconhecimento. A forma como as pessoas são tratadas pela organização influencia no grau de felicidade e, conseqüentemente, no clima organizacional.

Com o passar do tempo, os autores começaram a considerar que a produtividade no trabalho estava relacionada à felicidade, como citado por Chiavenato (2003, p. 136)

Os autores das décadas de 1940 e 1950 imaginavam um trabalhador feliz, produtivo e integrado no ambiente de trabalho. Contudo, essa imagem nem sempre foi confirmada por pesquisas posteriores, que descobriram trabalhadores felizes e improdutivos, bem como infelizes e produtivos, descaracterizando a correlação entre satisfação e produtividade.

Em concordância com o autor, Robbins (2000) salientou que esta afirmação geralmente é falsa. O mito de que funcionários felizes são funcionários produtivos foi criado nas décadas de 1930 e 1940 como resultado, principalmente, dos estudos de Hawthorne, conduzidos por pesquisadores na Western Electric.

Robbins (2000) entende que existe um relacionamento positivo entre felicidade e produtividade, essa correlação é baixa — algo entre +0,17 e +0,30. Isso significa que não mais que 3 a 9 por cento da variância do resultado pode ser atribuída à satisfação do funcionário.

Divergindo dos autores anteriores, Pataquinho (2019) afirma que a felicidade no local de trabalho está associada ao aumento de produtividade por parte dos trabalhadores. Gerando 3 tipos de compromisso com os trabalhadores: afetivo, de continuidade e normativa.

Tomando por base as evidências, uma conclusão mais exata é que, na verdade, ocorre o inverso — funcionários produtivos é que tendem a ser funcionários felizes. Ou seja, a produtividade leva à satisfação e não o contrário. Conforme Robbins (2000, p. 68):

Quando você realiza um bom trabalho, você se sente interiormente bem com isso. Além disso, pressupondo que a empresa recompensa a produtividade, seu melhor desempenho pode significar o reconhecimento verbal, um aumento de remuneração e a probabilidade de uma promoção. Essas recompensas, por seu lado, aumentam o seu nível de satisfação com seu trabalho.

Há fatores que podem aumentar a produtividade, como a motivação, reconhecimento por parte da liderança, ambiente e qualidade de vida no trabalho, tais fatores são mencionados como influenciadores diretos no desempenho dos colaboradores.

Partindo desse pressuposto, Oliveira e Sousa (2018) observam que quanto maior investimento em qualidade de vida no trabalho maior será o retorno em termos de produtividade, comprometimento, qualidade e financeiramente para a organização.

A qualidade de vida no trabalho faz com que os trabalhadores se sintam mais motivados e, conseqüentemente, produzam mais, como citado por Nieto e Castro (2016):

Um de seus maiores objetivos é fazer com que os funcionários na empresa, mantenham sempre um bom nível de produtividade. Sabe-se que colaboradores quanto mais motivados, mais empenhados em realizar suas tarefas estarão trazendo assim melhores resultados para empresa, de maneira a melhorar, não apenas, a qualidade de vida do funcionário, como também a produtividade e o desenvolvimento das organizações de forma direta. (p.8)

Para Lamarca (2023) é fundamental para o colaborador manter um equilíbrio entre vida pessoal e profissional. Se o trabalhador não tiver tempo suficiente para descansar, cuidar de sua saúde e de suas necessidades pessoais, terá sua satisfação negativamente afetada.

Quanto a este ponto, Silva Neto (2023) observa que a forma como as pessoas se comportam no ambiente organizacional influencia a produtividade, a interatividade, o comprometimento e a liderança do funcionário.

Além disso, a qualidade de vida no trabalho pode reduzir o estresse e a fadiga dos funcionários, o que pode levar a menos erros e aumento da eficiência no trabalho. Um ambiente de trabalho positivo e seguro pode aumentar a satisfação do funcionário e reduzir a rotatividade. (LAMARCA, 2023)

Oliveira e Sousa (2018) entendem que quando a qualidade de vida no trabalho for baixa, tende-se a diminuir a produtividade, e a evidenciar diversos outros problemas, como roubos, demissões, equipamentos quebrados propositalmente, desperdícios.

Castro (2016) observa que o fato de se trabalhar em um ambiente agradável, gera satisfação e melhora no empenho dos funcionários, resultando assim, em um clima positivo. Em concordância, Lamarca (2023) afirma que é importante que as empresas criem um ambiente de trabalho que permita aos funcionários desenvolverem suas habilidades, assumir responsabilidades e se relacionar com colegas de trabalho de maneira positiva e colaborativa.

É fundamental que o clima organizacional seja avaliado, pois ele é capaz de afetar positiva ou negativamente o comportamento das pessoas dentro da empresa. E esse comportamento pode influenciar na produtividade e nos resultados da organização. (CASTRO, 2016)

Conforme Robbins (2000, p. 123):

Questões como ajustar remuneração do trabalho, a validade das avaliações de desempenho e a adequação das condições de trabalho não são avaliadas pelos funcionários sob a ótica de uma percepção comum, nem há como assegurar que os indivíduos vão considerar suas condições de trabalho sob uma luz favorável. Portanto, para influenciar a produtividade, é preciso antes descobrir como os funcionários percebem seu próprio trabalho.

Um dos pontos a ser levado em consideração para a motivação no trabalho é o reconhecimento. Para Pataquinho (2019) está provado que um trabalhador que trabalha sob o reconhecimento das suas chefias é mais produtivo do que aquele que trabalha por medo, quer seja de ser repreendido se algo não estiver bem, quer seja por medo de perder o seu trabalho.

A liberdade também é prezada para que haja um melhor desempenho. É importante que o colaborador tenha liberdade para optar e apresentar ideias, lembrando que quem faz uma determinada atividade sempre pode pensar em algo para melhorá-la ou desenvolvê-la com mais facilidade e eficácia, economizando tempo. (CASTRO, 2016)

Para Vieira (2018, p. 489):

As empresas atualmente estão sendo obrigadas a encontrarem formas alternativas para contratar pessoas mais profissionais em suas áreas; e assim, acabam investindo para poder utilizar, da melhor maneira, o colaborador, pois apesar da tecnologia estar em um nível avançado, as pessoas que trabalham na empresa é que são responsáveis por conduzir a empresa e receber resultados desejados no qual tem a importância de ajudar a empresa a crescer cada vez mais no mercado de trabalho.

O desempenho é um aspecto primordial para qualquer organização. São os resultados obtidos pela organização que interessam ao gestor, e são esses resultados que determinam o sucesso de qualquer empresa. (FOGAÇA, 2015)

2.2.3 Mensuração da Produtividade

Segundo Macedo (2012) a mensuração da produtividade deve ser caracterizada por medidas parciais que podem ser realizadas com base no valor adicionado, podendo cada uma e o conjunto dessas medidas serem úteis para a identificação e análise de gargalos de produtividade, em particular quando comparadas com benchmarks.

Macedo (2012) entende que a mensuração da produtividade pode ser classificada quando os bens e serviços não são fisicamente homogêneos, mas possui limitações, pois, nessas condições, é impossível a agregação desses bens e serviços em uma única quantidade física total de bens e serviços produzidos pela empresa.

Para Jacinto (2015) a produtividade pode ser mensurada de diferentes formas diferenciadas, pela necessidade de informações e pelo auxílio de alguma estrutura analítica.

Inicialmente, há o valor adicionado por trabalhador, onde o valor adicionado é o valor de vendas abatido o consumo intermediário de bens e serviços.

A mensuração da produtividade deve ser monitorada, pois pode ser influenciada por diferentes fatores, conforme ressalta Aguiar (2000):

A qualidade melhorada aumenta a produtividade, mas para se ter certeza é preciso monitorá-la adequadamente, pois a mensuração da qualidade e da produtividade pode não apresentar contribuição ao processo de melhoria de desempenho, se estiver limitada aos resultados quantitativos. A medição do desempenho deve ser utilizada não apenas com a intenção de controle, mas também de previsão, estimativa, tomada de decisão, solução de problemas e motivação. (p. 115)

A mensuração da produtividade pode ser estimada também pelos resultados. Neste sentido, de acordo com Aguiar (2000, p. 117),

Tem-se, portanto, duas formas de conceituar resultados: a primeira, através do raciocínio linear e a segunda através do raciocínio sistêmico. No raciocínio linear, os dados financeiros são suficientes para explicar os resultados organizacionais; pelo raciocínio sistêmico, além dos dados mensuráveis, são levados em consideração a motivação, a sinergia e o desempenho social da empresa. No desempenho social da empresa, a variável qualidade de vida no trabalho vem assumindo expressão significativa, porque não se pode falar de qualidade total, sem incluir programas de melhoria da qualidade de vida no trabalho. (p.117)

Para uma mensuração que gere resultado, instrumentos de avaliação de produtividade estão sendo desenvolvidos e validados, embora sejam baseados apenas na percepção do próprio trabalhador em relação a seu desempenho laboral naquele instante. (MENEZES, 2018)

Importante mencionar que a tecnologia é uma grande aliada no controle da produtividade. Segundo Robbins (2000, p. 45)

A British Airways utiliza a modificação de comportamento para reforçar os desempenhos desejados. Para melhorar o desempenho dos funcionários, a companhia aérea instalou um software ligado à Internet para monitorar e analisar os resultados de cada funcionário em setores como venda de passagens, atendimento ao cliente e reclamações. Ao monitorar a produtividade individual, a empresa consegue identificar aqueles de melhor desempenho e recompensá-los diretamente com bonificações em seus salários.

2.2.4 Formas de Estimular o Engajamento

Há empresas que se utilizam das tecnologias para conseguirem entender como o desempenho dos seus colaboradores está se saindo e também para encontrar maneiras de aumentar o engajamento e a produtividade dos colaboradores com base em jogos. Mais conhecida como gamificação, desde 2012, 70% das 2000 organizações globais elencadas pela Forbes que incluem Apple, General Electric, Microsoft e SAP SE estão utilizando essas soluções. (FRAGA, 2017)

A gamificação se apresenta como uma solução lúdica para a organização que busca o engajamento dos seus colaboradores. Segundo Fraga (2017) é possível inferir que uma gamificação modelada para gerar estímulos de produtividade aplicada ao processo de trabalho das empresas, pode gerar ganhos significativos na produtividade do trabalho.

Um outro método, apresentado por Sutherland (2014), é o Scrum, apresentado como um método de realizar o dobro de trabalho utilizando apenas metade do tempo. Segundo Sutherland (2014, p. 15):

Essa metodologia permite que as equipes tenham um feedback quase que imediato do trabalho realizado. Eles estão na direção certa? O que planejam fazer em seguida é realmente o que deveriam fazer, considerando tudo que descobriram durante aquele ciclo? No Scrum chamamos esses ciclos de Sprint [corrida de velocidade de curta distância]. No início de cada ciclo, acontece uma reunião para planejar o Sprint. A equipe decide a quantidade de trabalho que acredita ser capaz de realizar nas duas semanas seguintes. Eles escolhem as tarefas na lista de prioridades, as anotam em post-its e os colam na parede. A equipe decide quantas tarefas será capaz de executar em duas semanas.

Sutherland (2014) destaca que a produtividade aumentou três vezes mais rápido depois que começaram a se mover, em relação ao início do projeto. Pois ficaram melhores no trabalho em equipe, descobriram o que os atrasava e, a cada Sprint, tentavam se livrar dos obstáculos.

Como observado por Menezes (2018) há vários instrumentos existentes para o controle da produtividade, mas foram encontradas algumas limitações para levantamento de informações, como o fato de a maioria deles atenderem à produtividade em geral, tanto o presenteísmo quanto o absenteísmo; de serem longos demais, exigindo algum tempo para preenchimento e interrupções grandes na jornada de trabalho.

Para isso, um grande aliado da produtividade que tem sido considerado de grande relevância nos últimos meses é a Inteligência Artificial. Segundo Brandão (2020) o bom

desempenho dos funcionários depende da capacidade de formular questões aos softwares com os quais trabalham de modo a obterem as informações que precisam, como históricos de reparos e taxas de desgaste do produto que devem consertar.

A Inteligência Artificial, segundo Brandão (2020) é uma aliada quando o assunto são grandes volumes de dados e tarefas que fazem parte do cotidiano dos trabalhadores.

Nessas parcerias orgânicas, os humanos permitem às máquinas fazerem o que fazem melhor: realizar atividades repetitivas, analisar grandes quantidades de dados e lidar com casos rotineiros. Sendo a recíproca verdadeira, as máquinas permitem aos humanos se verem “turbinados” na realização de tarefas como a resolução de informações ambíguas, o exercício de julgamento em casos difíceis e o contato com clientes insatisfeitos.

Atualmente, é possível encontrar ferramentas que auxiliam no aumento do engajamento e da produtividade, podendo ser utilizadas tanto individualmente quanto pelas empresas, quadros 1 e 2.

Quadro 1 - Ferramentas para controle individual da produtividade

Ferramenta	Estilo de uso
Trello	Possibilita uma visão clara das atividades e projetos desempenhados por colaboradores e times em um determinado período.
Evernote	Software que facilita o gerenciamento de tarefas, possibilitando anotar e compartilhar as notas, possibilitando gerenciar o andamento das atividades e armazenar os dados de tarefas concluídas para fazer análises futuras.
Toggl	Aplicativo que permite o rastreamento do tempo desperdiçado em redes sociais ou outros sites durante a realização de uma tarefa.
Todoist	Software que permite a organização da rotina, com o objetivo evitar o esquecimento da execução de tarefas de acordo com o que o usuário prioriza.
Google Agenda	Agenda virtual que permite a criação de lembretes, notas, definição de prazos e o compartilhamento das agendas com outros usuários.
Rescue Time	Mensura o tempo gasto em sites e aplicativos que são navegados, com o objetivo de administrar melhor o tempo e diminuir a procrastinação.

Fonte: elaborada pela autora

De acordo com o Quadro 1, há ferramentas que auxiliam no controle da produtividade, que podem ser manuseadas pelos colaboradores, para que possam manter uma melhor organização.

Quadro 2 - Ferramentas de avaliação da produtividade usada por empresas

Ferramenta	Estilo de uso
Scrum	Framework de gerenciamento utilizado para a organização da equipe. Consiste em um conjunto de reuniões, processos e ferramentas para a entrega dos projetos, evitando o desperdício de tempo.
Kanban	Utiliza post-its para o acompanhamento dos processos. É um sistema visual, separadas em 3 colunas: a fazer, fazendo e feito. Esse sistema pode se organizar de acordo com as prioridades do projeto.
Monitask	Ferramenta de monitoramento que exporta relatórios analíticos das atividades, elaborando padrões de trabalho dos colaboradores, sendo possível a organização observar o tempo improdutivo e desenvolver estratégias de melhora da gestão e utilização do tempo.
Makrolock	Permite o acesso e monitoramento do computador dos colaboradores, possui funcionalidades como controle de internet com bloqueio de sites, monitoramento de tela com gravação e bloqueio de dispositivos removíveis.
Fsense	Software de supervisão das atividades da equipe, realizando registros contínuos das atividades das estações monitoradas e organiza a informações em dashboards. Possibilitando a identificação de hábitos, comportamentos e necessidades individuais e coletivas da equipe.
Search Inform	Programa que fornece aos gestores um relatório detalhado baseado nas atividades dos funcionários. Permitindo a identificação de quais projetos são rentáveis ou ineficientes.
Connecteam	Aplicativo com cronograma e controle de tempo dos trabalhos realizados pelos colaboradores.
Time Doctor	Supervisão das horas trabalhadas, permitindo ao gestor o controle de tempo, supervisão de trabalho pelo computador, gravação e captura de tela e geração de relatórios.
Hubstaff	Um aplicativo que permite a captura de tela, supervisão de atividades, uso de aplicativos e geração de relatórios do monitoramento das atividades.
Monday	Permite ao gestor a atribuição de tarefas e acompanhamento do projeto com agilidade e tendo uma visão em tempo real do que está sendo feito, é possível acompanhar prazos e entregas através da visualização de tempo e gráficos.
Clockify	Software de supervisão das atividades dos colaboradores, monitorando o tempo entre os dispositivos, divisão de tempo entre tarefas, cronogramas e exportação de relatórios.
Kickidler	Monitora todas as atividades realizadas pelos colaboradores, categorizando como produtiva, improdutiva, neutra e não categorizada.
Monitoo	Programa de monitoramento do computador dos colaboradores, sendo possível observar o histórico de sites e programas utilizados e extração de relatórios de tempo trabalhado e ociosos.

Fonte: elaborada pela autora

No contexto do trabalho remoto, as ferramentas apresentadas podem se tornar aliadas às empresas para que as mesmas tenham uma forma de obter métricas sobre a produtividade dos seus colaboradores.

Da mesma forma, é possível encontrar ferramentas que auxiliam os trabalhadores a manterem sua produtividade e organização para que possam manter seu ritmo de trabalho.

2.3 Empresas de Tecnologia

2.3.1 Contextualização

O mercado de TI tem crescido no Brasil, de acordo com Braun (2023) os investimentos no mercado de TI somaram uma média de U\$75 bilhões no ano de 2022, apresentando um crescimento de 5% em relação ao ano de 2021.

O mercado de tecnologia se torna cada vez mais requisitado, devido às demandas do mercado que necessitam da utilização das TICs no cotidiano, de acordo com Lima e Carmona (2010, p. 114):

Com o processo de globalização, verificou-se a necessidade de estreitar as comunicações e melhorar os processos empresariais. Dessa forma, deu-se uma ênfase muito grande às novas empresas de tecnologias, principalmente àquelas voltadas para a produção de software e as de tecnologia da informação e comunicação. Com a explosão desse segmento, surgiram as empresas de internet.

Empresas de tecnologia se diferenciam das empresas de manufatura e comércio, uma vez que são quase totalmente formadas por capital intangível. (LIMA; CARMONA, 2010)

Na visão de Brito (2008) a atenção dada ao setor da tecnologia de informação justifica-se pela sua crescente participação no PIB brasileiro, assim como as suas elevadas taxas de crescimento observadas desde a década de 1990, conforme dados do Ministério da Ciência e Tecnologia (MCT, 2003).

Segundo Inovação (2023), no primeiro semestre de 2023 cerca de 19.889 empresas de TI foram abertas no Brasil, apresentando uma baixa em comparação com o ano de 2022, que apresentou a abertura de 41.353 empresas, e no ano de 2021 cerca de 40.750.

Bilha, Fantoni e Santos (2015) afirmam que a importância do setor de Tecnologia de Informação reside na sua crescente participação econômica, onde as empresas do setor vêm

obtendo importantes resultados em termos de receita e geração de empregos apresentando crescimento acima da média de mercado.

Seguindo essa linha de pensamento, Rita, Zancan, Rosário, Ferreira Junior, Sá e Teixeira (2016, p. 32) entendem que:

A indústria de serviços, que abriga boa parte das empresas brasileiras de base tecnológica, tem grande importância para o país, tendo participação no PIB – Produto Interno Bruto – da ordem de 67,4%. Estudos desenvolvidos sobre o setor no Brasil estimam que a tendência é que a participação dessas empresas cresça ainda mais nos próximos anos. Em termos de volume de venda estima-se que, apenas a área de TI, setor de origem de grande parte das empresas, já fature R\$ 100 bilhões ao ano, enquanto os projetos de comércio eletrônico se aproximam dos R\$ 20 bilhões em faturamento no país com crescimento em média de 40% ao ano.

Mais fortemente difundida em países desenvolvidos, a economia do conhecimento vem aos poucos se consolidando nos países emergentes, em um evidente processo de *catch up*, onde as empresas de base tecnológica desempenham papel importante na indução do desenvolvimento regional e nacional. (RITA; ZANCAN; ROSÁRIO; FERREIRA JUNIOR; SÁ; TEIXEIRA, 2016)

2.3.2 O Trabalho Remoto nas Empresas de TI

Sob a ótica de Santos, Moreira e Lambarine (2014) As empresas estão passando por grandes transformações tecnológicas e essas mudanças influenciam diretamente o formato de como o trabalho é realizado nessas organizações o que proporciona cada vez mais, há necessidade de buscar estratégias para aprimorar os negócios.

Apesar de já existir antes, a pandemia ampliou a possibilidade do trabalho remoto, tendo sido adotado em grande massa pelas empresas de tecnologia. Embora, segundo Paiva (2023), as organizações do ramo hoje fazem o movimento contrário, exigindo o retorno aos escritórios, alegando que houve queda na produtividade dos colaboradores.

Segundo a IT Forum (2023) embora muitas empresas como Amazon, Google, Meta, IBM e outras estejam promovendo um retorno aos escritórios, exigindo presença semanal, a Atlassian, com mais de 11.000 funcionários, e o Airbnb, com cerca de 6.000, seguem apoiando a flexibilidade de seus colaboradores remotos ou híbridos.

De acordo com Christian (2023), houve uma diminuição de 50% em relação ao mesmo mês do ano anterior nas vagas remotas anunciadas na plataforma LinkedIn nos Estados Unidos, e uma queda de 21,5% no Reino Unido.

3 METODOLOGIA

O capítulo da metodologia aborda os procedimentos metodológicos adotados para a realização da pesquisa, descrevendo a caracterização da pesquisa, os sujeitos e quais os métodos utilizados para a coleta e a análise dos dados.

3.1 Caracterização da Pesquisa

Para Menezes, Duarte, Carvalho e Souza (2019) variados são os tipos de pesquisa e como eles são classificados. Devido a essa variação, cada pesquisador define seu objeto de estudo levando em consideração os objetivos da pesquisa e como ele pretende alcançá-los.

A pesquisa em questão se caracteriza por sua natureza aplicada, tendo em vista o objetivo do estudo é gerar conhecimentos para aplicação prática, dirigida à solução de problemas específicos (KAUARK, MANHÃES, MEDEIROS, 2010).

A natureza aplicada do presente estudo fica evidente quando considera a visão tanto das organizações quanto dos trabalhadores sobre as características do trabalho remoto, facilitando o entendimento da adesão ou não dessa modalidade de trabalho.

Quanto à abordagem a pesquisa se caracteriza por ser do tipo qualitativa e quantitativa. Os métodos qualitativos são aqueles nos quais é importante a interpretação por parte do pesquisador com suas opiniões sobre o fenômeno em estudo. Neles a coleta de dados muitas vezes ocorre por meio de entrevistas com questões abertas. (PEREIRA, SHITSUKA, PARREIRA, SHITSUKA, 2018).

Por também ser quantitativa, a pesquisa se baseia na análise de gráficos e estatísticas para a conclusão das respostas, principalmente se tratando do objetivo específico A.

Kauark, Manhães e Medeiros (2010, p. 26) entendem que a pesquisa qualitativa

considera que há uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, isto é, um vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito que não pode ser traduzido em números. A interpretação dos fenômenos e a atribuição de significados são básicas no processo de pesquisa qualitativa. Não requer o uso de métodos e técnicas estatísticas. O ambiente natural é a fonte direta para coleta de dados e o pesquisador é o instrumento-chave.

Quanto à sua abordagem, a seguinte pesquisa se enquadra como qualitativa e quantitativa, por se basear na análise subjetiva das informações recebidas e analisar os dados obtidos por formulários através de gráficos e estatísticas, como observação da escala Likert.

Quanto aos objetivos do estudo, se enquadra como uma pesquisa descritiva, por descrever as características de determinada população ou fenômeno, ou o estabelecimento de relações entre variáveis. (KAUARK, MANHÃES E MEDEIROS, 2010)

O estudo apresentado se classifica como uma pesquisa aplicada, qualitativa, descritiva e pesquisa de campo já que busca verificar os impactos do trabalho remoto na produtividade de trabalhadores de empresas de tecnologia, realizando o levantamento das informações diretamente com as variáveis.

O público-alvo são os colaboradores de empresas de tecnologia que atuam de forma remota. A escolha da temática e do público foi devido ao fácil acesso e proximidade da autora com os trabalhadores e empresas de tecnologia.

3.2 Sujeitos de Estudo

Os sujeitos da pesquisa estão definidos da seguinte forma. Para os objetivos específicos da pesquisa A e B, respectivamente, “*verificar os benefícios e dificuldades do trabalho remoto*” e “*evidenciar a percepção dos trabalhadores em relação a produtividade no trabalho remoto*” foram definidos como sujeitos os 7 colaboradores a nível operacional das empresas de tecnologia.

Já para o objetivo específico C “*evidenciar a visão da organização em relação a produtividade no trabalho remoto*” determinou-se que os 3 colaboradores de nível de gestão e diretoria seriam o público-alvo.

Foram entrevistados três gestores, a Gestora 1 é Coordenadora de Vendas na empresa de tecnologia X, a Gestora 2 é Gerente Comercial na empresa Y e a Gestora 3 é Coordenadora de Gestão de Pessoas na empresa Z.

Os colaboradores que atuam a nível estratégico possuem uma visão ampla dos objetivos da organização e quais são os planos para alcançá-los, também possuem o ponto de vista da empresa sobre quais métodos funcionam ou não funcionam.

Foi possível obter o contato dos participantes da pesquisa devido a proximidade da pesquisadora com o mundo de tecnologia, já que ela atua em uma empresa do ramo. Foi determinado pela autora o resguardo e anonimato dos participantes da pesquisa.

3.3 Coleta de Dados

A coleta de dados envolve a determinação da população a ser pesquisada, a elaboração dos instrumentos de coleta e programação da coleta. (PEREIRA, SHITSUKA, PARREIRA, SHITSUKA, 2018)

Para a coleta de dados, foram utilizadas duas fontes primárias, a primeira é um questionário (apêndice X) contendo 15 perguntas de forma objetiva sobre a produtividade, e também a utilização de entrevistas estruturadas para obter resultados mais subjetivos quanto à visão da organização e dos colaboradores sobre a produtividade. Sendo estruturada da seguinte forma: para o objetivo específico A: *“verificar os benefícios e dificuldades do trabalho remoto”* foi realizado um questionário com 15 perguntas em relação à visão dos colaboradores sobre o trabalho realizado de forma remota.

Para o objetivo específico B *“evidenciar a percepção dos trabalhadores em relação a produtividade no trabalho remoto”* foi elaborado uma entrevista com roteiro estruturado (apêndice Y) com 8 questões sobre o trabalho remoto, visando capturar um ponto de vista mais pessoal dos colaboradores em relação ao trabalho.

Em relação ao objetivo *“evidenciar a visão da organização em relação a produtividade no trabalho remoto”* foi realizada uma entrevista com roteiro estruturado (apêndice Z) com 9 questões direcionada aos gestores das empresas, buscando obter o ponto de vista da organização em relação ao trabalho remoto e a produtividade.

Na primeira etapa, um formulário do Google Forms foi disponibilizado via Whatsapp para 130 colaboradores de empresas de tecnologia que trabalham remotamente em 14/12/2023 a 20/12/2023, contendo perguntas sobre os benefícios e dificuldades do trabalho remoto, obtendo um retorno de 30 respostas sobre a temática.

Na segunda etapa, foram realizadas entrevistas com uma média de 25 a 30 minutos de duração com o roteiro elaborado pela autora. O roteiro seguiu perguntas rotineiras sobre teletrabalho. Foram realizadas com 7 colaboradores de empresas de tecnologia via Google Meet do dia 12/01/2024 a 29/02/2024, sendo questões abertas buscando entender suas opiniões sobre o seu desempenho no trabalho remoto.

A terceira etapa contou com a realização de entrevistas com o roteiro elaborado pela autora. Foram realizadas via Google Meet com 3 gestores de empresas dos dias 30/01/2024 a 29/02/2024, com o objetivo de compreender a visão organizacional acerca das temáticas da pesquisa.

3.4 Análise de dados

Por possuir uma abordagem qualitativa e quantitativa os dados da pesquisa foram analisados por meio de análise de discurso e de gráficos e estatísticas, observando as respostas nos formulários e nas entrevistas. A análise dos formulários se deu pela utilização do método de escala Likert, onde 1 representa discordância total, o 2 representa discordância, 3 representa não concordo nem discordo, 4 representa concordância e 5 representa concordância total.

Para as entrevistas, primeiramente houve a separação e organização das respostas por entrevistado, após isso, as respostas foram analisadas de forma individual. Posteriormente, as respostas foram analisadas em conjunto, observando os pontos de similaridade e diferenças de cada pessoa.

3.5 Delimitações da pesquisa

Pelo fato de ser uma pesquisa focada em empresas de tecnologia, os dados estão restritos a opinião dos entrevistados e respondentes especificamente no período de coleta da pesquisa, ocorrendo entre 14 de dezembro de 2023 e 29 de fevereiro de 2024. Tais dados não podem ser ampliados, já que as opiniões variam de pessoa para pessoa e mudam ao longo do tempo.

4 ANÁLISE DE DADOS

Nesta etapa, serão apresentados os resultados obtidos através da análise dos dados coletados pelo questionário e entrevistas com colaboradores e gestores. As empresas estudadas se enquadram como empresas de tecnologia, representadas como empresa X, Y e Z.

A coleta de dados via Google Forms proporcionou um total de 30 respostas obtidas de colaboradores de diferentes empresas de tecnologia, se baseando na escala Likert para observação dos dados.

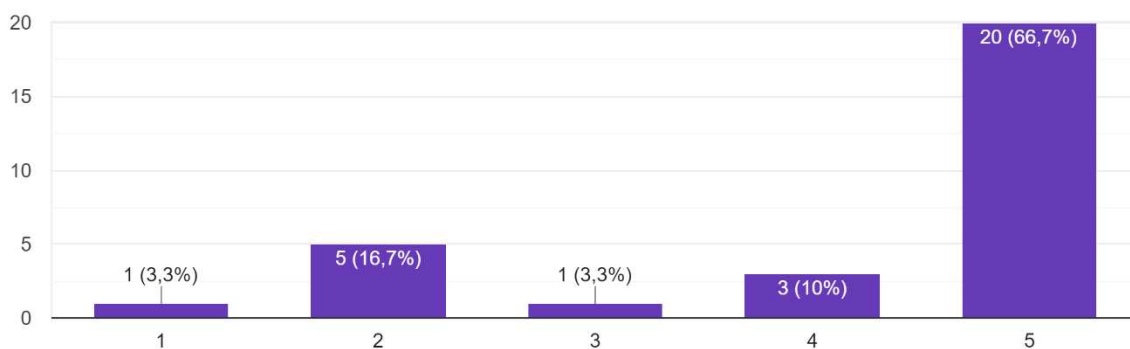
4.1 Benefícios e Dificuldades do Trabalho Remoto

A seguir serão apresentadas as respostas obtidas por formulário para compreensão da visão dos colaboradores em relação ao objetivo específico A, “*Verificar os benefícios e dificuldades do trabalho remoto*”.

Gráfico 1 - Você acha que consegue manter o mesmo nível de produtividade trabalhando remotamente em comparação ao escritório?

Você acha que consegue manter o mesmo nível de produtividade trabalhando remotamente em comparação ao escritório?

30 respostas

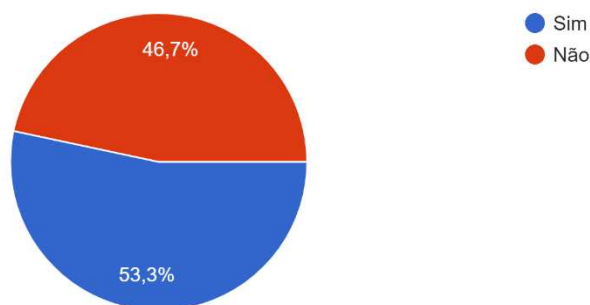


Fonte: Dados primários

Das 30 respostas obtidas, maior parte sendo 20 pessoas ou 66,7% dos respondentes concorda totalmente que consegue manter o mesmo nível de produtividade, contra 1 pessoa, ou 3,3% que discorda totalmente. Dentre esses, há 9 pessoas entre as escalas 2, 3 e 4, representando um total de 30%.

Gráfico 2 - Você utiliza ferramentas de gestão de tempo para organizar suas tarefas durante o trabalho remoto?

Você utiliza ferramentas de gestão de tempo para organizar suas tarefas durante o trabalho remoto?
30 respostas

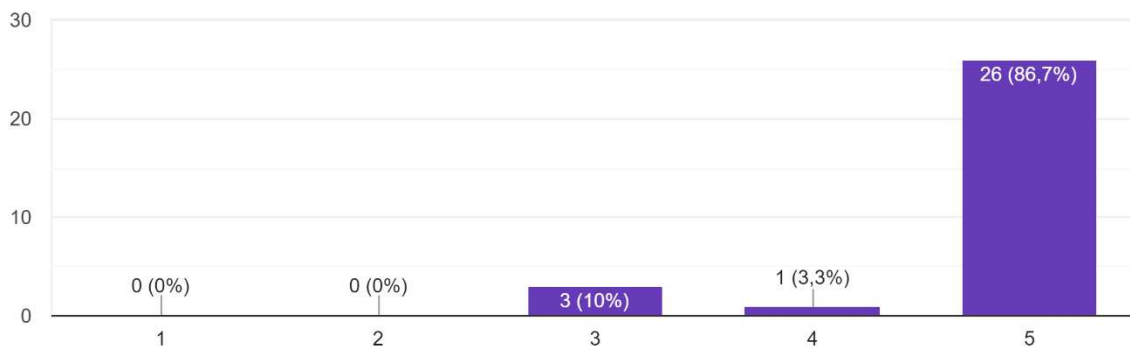


Fonte: Dados primários

No tópico 2, as respostas foram divididas entre sim ou não. Os resultados obtidos foram quase metade para cada resposta. Sendo que 16 pessoas ou 53,3% dos respondentes afirmaram que utilizam ferramentas de gestão de tempo, e 14 pessoas ou 46,7% não utilizam as ferramentas.

Gráfico 3 - As políticas flexíveis de horário contribuem para sua produtividade no trabalho remoto?

As políticas flexíveis de horário contribuem para sua produtividade no trabalho remoto?
30 respostas

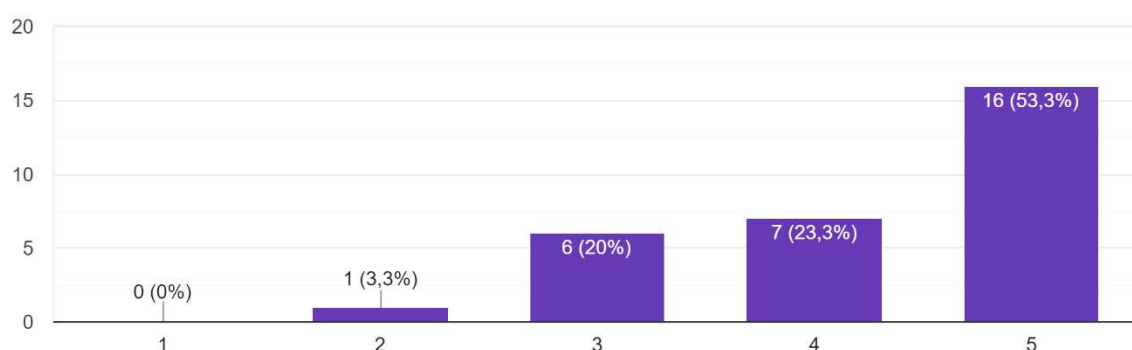


Fonte: Dados primários

Na seguinte questão, as respostas foram quase unânimes em concordância à contribuição das políticas flexíveis de horário com a produtividade. Obtendo um total de 26 pessoas ou 86,7% que concordam totalmente e 4 pessoas representando 13,3% que se dividem entre as escalas 3 e 4.

Gráfico 4 - Você sente que as reuniões virtuais são eficazes para manter a colaboração e a produtividade da equipe?

Você sente que as reuniões virtuais são eficazes para manter a colaboração e a produtividade da equipe?
30 respostas



Fonte: Dados primários

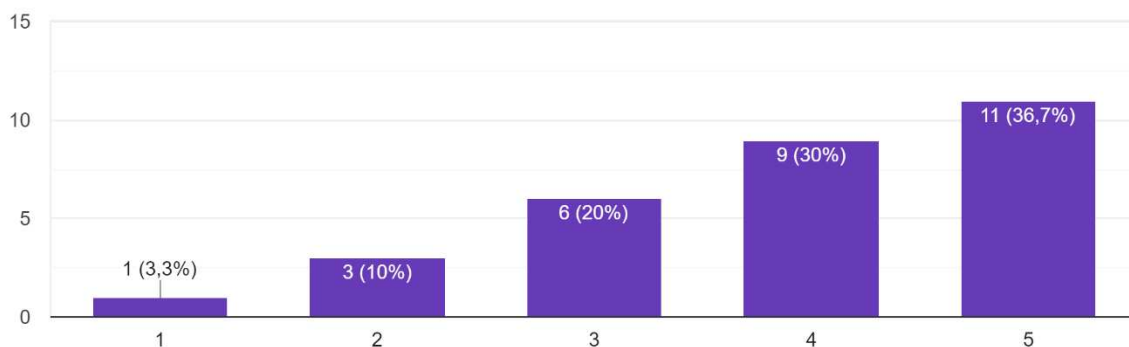
Para a questão apresentada, os números divergem de maneira significativa, sendo 14 pessoas se dividindo entre as escalas 2, 3 e 4, representando um total de 46,6%. Na escala 2 é possível observar que 1 pessoa não se identifica tanto com a temática, enquanto 6 pessoas se dividem na escala 3 e 7 na escala 4.

Representando a maioria dos entrevistados, 16 pessoas ou 53,3% concordam com a eficácia das reuniões virtuais e a manutenção da produtividade.

Gráfico 5 - A comunicação remota, por meio de plataformas digitais, é tão eficiente quanto a comunicação presencial para suas tarefas diárias?

A comunicação remota, por meio de plataformas digitais, é tão eficiente quanto a comunicação presencial para suas tarefas diárias?

30 respostas



Fonte: Dados primários

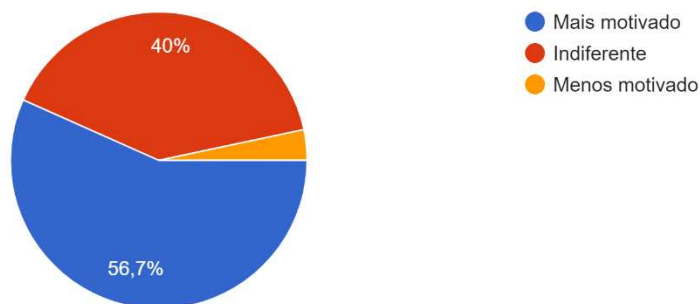
Para a seguinte pergunta há uma clara divergência nas opiniões dos colaboradores, com as escalas em 1 a 5, sendo 1 discordo totalmente e 5 concordo totalmente, onde 11 pessoas ou 36,7% concordam totalmente, e 1 pessoa ou 3,3% discordam totalmente.

O restante dos respondentes ficou dividido entre as escalas 2, sendo 3 pessoas ou 10%, a escala 3 sendo 6 pessoas ou 20% e a escala 4 sendo 9 pessoas ou 30%.

Gráfico 6 - Você se sente mais ou menos motivado(a) a realizar suas tarefas quando está trabalhando remotamente?

Você se sente mais ou menos motivado(a) a realizar suas tarefas quando está trabalhando remotamente?

30 respostas



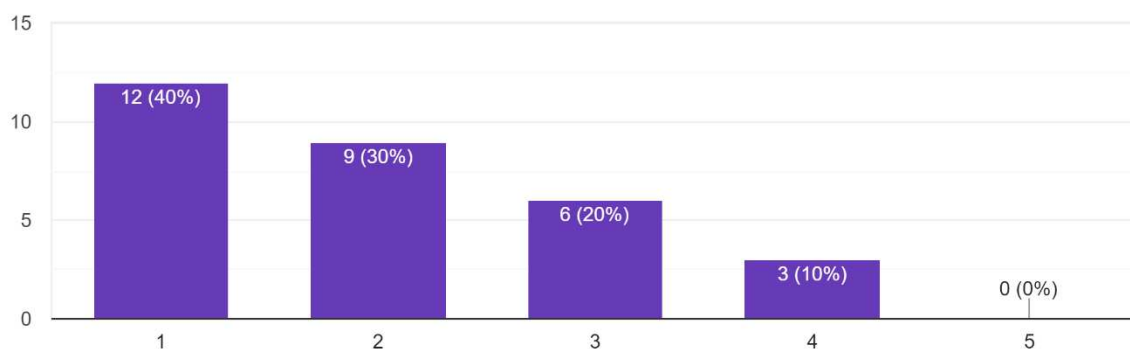
Fonte: Dados primários

Para a seguinte questão, as respostas são divididas em 3 alternativas, sendo elas “*mais motivado*”, “*indiferente*” e “*menos motivado*”. As respostas ficaram bem divididas entre os respondentes, sendo que 56,7 ou 17 pessoas se sentem mais motivadas.

Já 40% ou 12 pessoas se sentem indiferentes e 1 pessoa ou 3,3% se sente menos motivado trabalhando remotamente.

Gráfico 7 - As distrações em casa impactam negativamente sua produtividade durante o trabalho remoto?

As distrações em casa impactam negativamente sua produtividade durante o trabalho remoto?
30 respostas



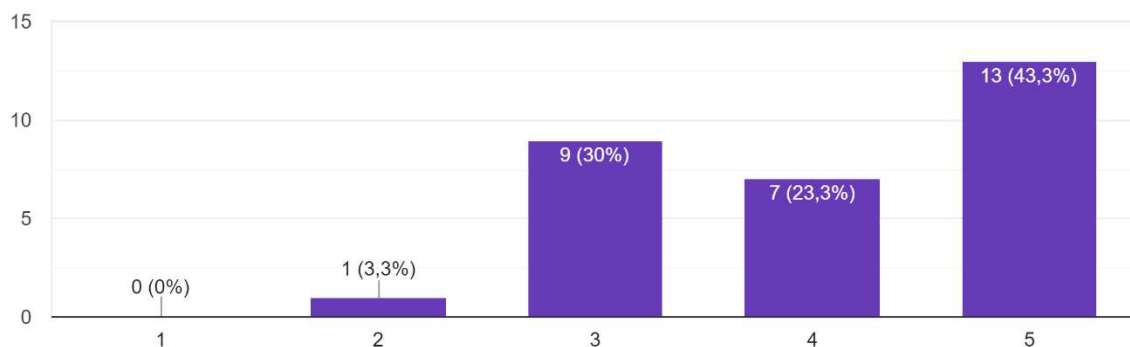
Fonte: Dados primários

Para essa pergunta, 12 pessoas ou 40% dos respondentes selecionaram a escala 1, em que discordam totalmente que as distrações em casa impactam negativamente na produtividade. O restante se divide em 9 pessoas ou 30% na escala 2, 6 pessoas ou 20% na escala 3 e 3 pessoas ou 10% na escala 4.

Gráfico 8 - O suporte tecnológico oferecido pela empresa contribui para sua produtividade ao trabalhar remotamente?

O suporte tecnológico oferecido pela empresa contribui para sua produtividade ao trabalhar remotamente?

30 respostas



Fonte: Dados primários

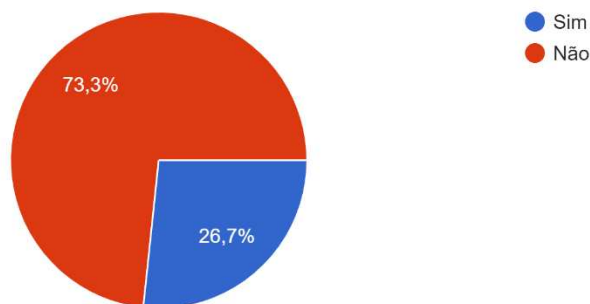
As respostas dessa questão foram divergentes em sua maioria, sendo que 13 pessoas ou 43,3% dos colaboradores optaram pela escala 5, concordando totalmente que a empresa oferece suporte adequado.

Já 7 respondentes ou 23,3% optaram pela escala 4, 9 pessoas ou 30% pela escala 3 e 1 pessoa ou 3,3% pela escala 1.

Gráfico 9 - Você participa regularmente de treinamentos ou programas de desenvolvimento para melhorar suas habilidades no trabalho remoto?

Você participa regularmente de treinamentos ou programas de desenvolvimento para melhorar suas habilidades no trabalho remoto?

30 respostas



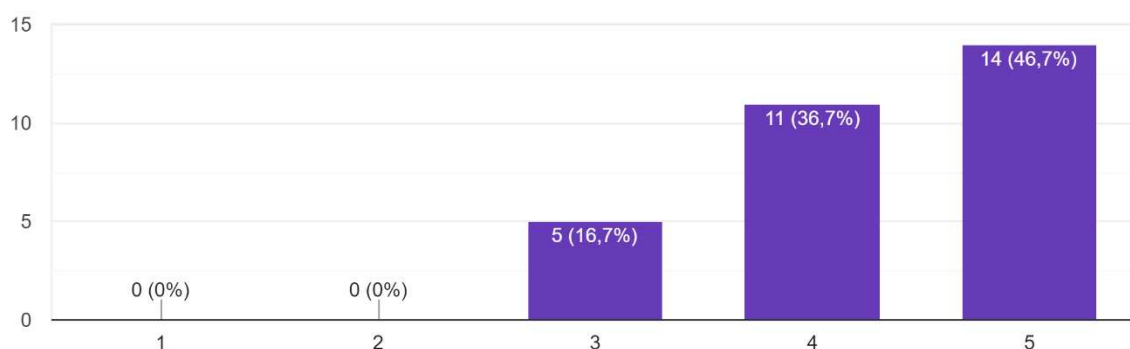
Fonte: Dados primários

As respostas para a seguinte questão são divididas em “Sim” ou “Não”. Sendo possível observar que a maioria dos colaboradores (73,3%) não participam de treinamentos, enquanto 26,7% participam.

Gráfico 10 - As políticas de equilíbrio entre vida pessoal e profissional da sua empresa favorecem a sua produtividade durante o trabalho remoto?

As políticas de equilíbrio entre vida pessoal e profissional da sua empresa favorecem a sua produtividade durante o trabalho remoto?

30 respostas



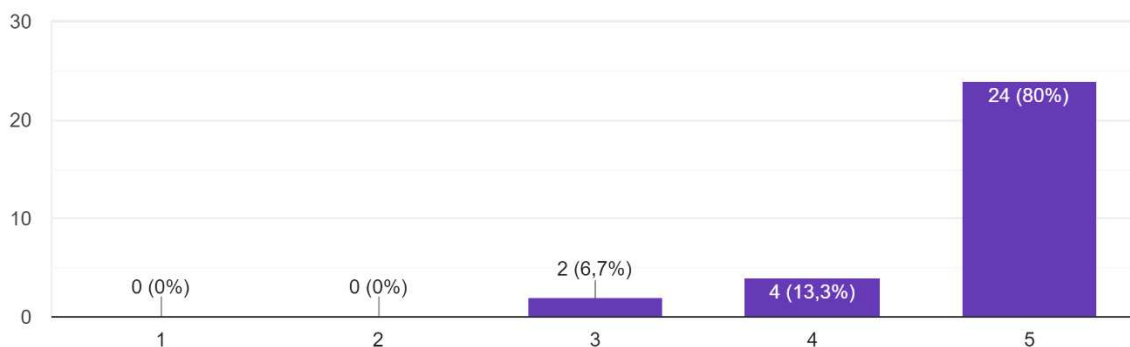
Fonte: Dados primários

No quesito de políticas de equilíbrio entre a vida pessoal e profissional, 46,7% dos respondentes ou 14 pessoas concordam totalmente com o favorecimento da produtividade, enquanto 36,7% (11 pessoas) optaram pela opção 4 e 16,7% (5 pessoas) optaram pela opção 3.

Gráfico 11 - Você acredita que a autonomia proporcionada pelo trabalho remoto contribui para sua produtividade?

Você acredita que a autonomia proporcionada pelo trabalho remoto contribui para sua produtividade?

30 respostas



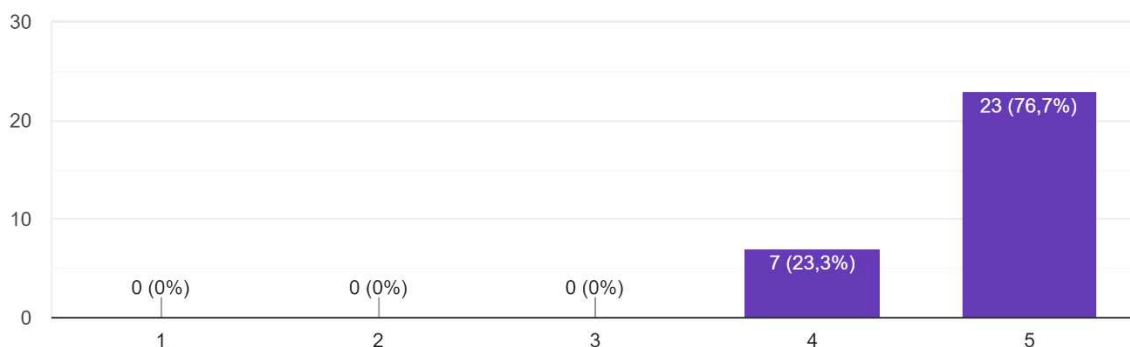
Fonte: Dados primários

Em relação à autonomia, 24 (80%) dos respondentes optaram pela escala 5, concordando totalmente na contribuição para a produtividade. Enquanto 4 pessoas (13,3%) optaram pela escala 4 e 2 pessoas (6,7%) optaram pela escala 3.

Gráfico 12 - A flexibilidade para escolher o ambiente de trabalho remoto influencia positivamente sua eficiência?

A flexibilidade para escolher o ambiente de trabalho remoto influencia positivamente sua eficiência?

30 respostas

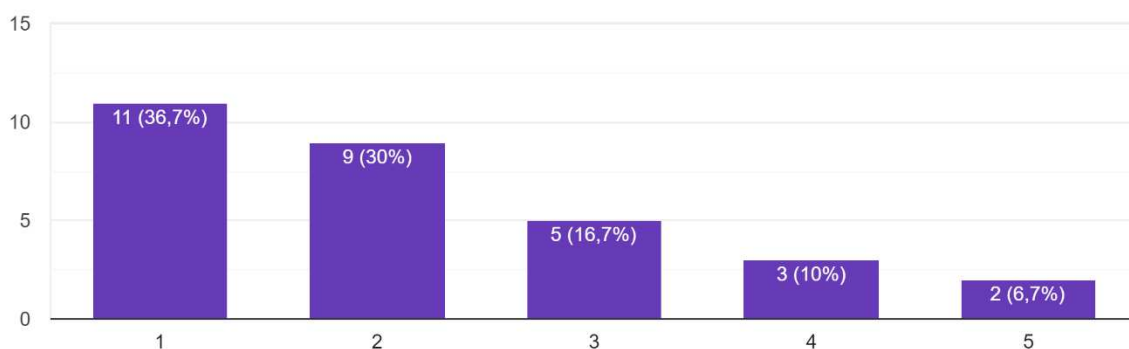


Fonte: Dados primários

Para essa questão, maior parte dos colaboradores obtiveram respostas similares, sendo 23 (76,7%) optantes pela escala 5 em total concordância e 7 (23,3%) optantes pela escala 4. Observa-se que a maioria acredita que a flexibilidade influencia positivamente a eficiência no trabalho.

Gráfico 13 - Você encontra dificuldades em separar claramente o tempo de trabalho do tempo pessoal ao trabalhar remotamente?

Você encontra dificuldades em separar claramente o tempo de trabalho do tempo pessoal ao trabalhar remotamente?
30 respostas



Fonte: Dados primários

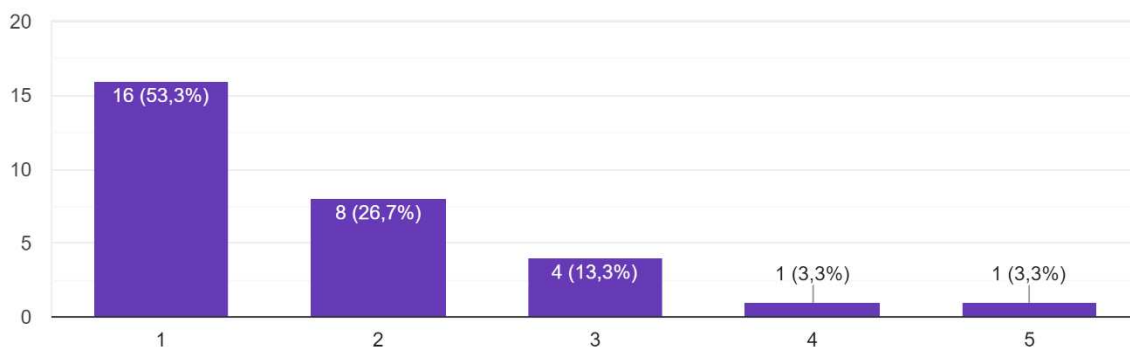
Quanto ao quesito de separação entre o tempo de trabalho e tempo pessoal, maior parte dos respondentes não encontra dificuldades, sendo 11 (36,7%) deles optando pela escala 1, 9 (30%) optando pela escala 2, 5 (16,7%) escolhendo a escala 3.

Já 5 colaboradores (16,7%) se dividem entre as escalas 4 e 5, afirmando que encontram dificuldades na gestão do tempo.

Gráfico 14 - Você acredita que a falta de interação presencial com colegas influencia negativamente sua produtividade?

Você acredita que a falta de interação presencial com colegas influencia negativamente sua produtividade?

30 respostas



Fonte: Dados primários

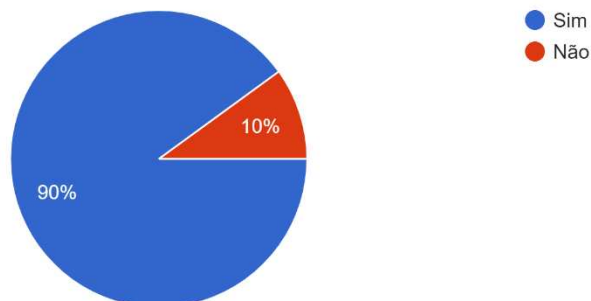
Para a pergunta exposta, maior parte dos colaboradores optaram pelas escalas 1 e 2, discordando totalmente, sendo eles 16 (53,3%) e 8 (26,7%) sentem que a falta de interação presencial não afeta negativamente na produtividade.

No restante, 6 colaboradores (19,9%) se dividiram entre as escalas 3,4 e 5.

Gráfico 15 - A empresa fornece recursos adequados, como equipamentos e software, para apoiar sua produtividade no trabalho remoto?

A empresa fornece recursos adequados, como equipamentos e software, para apoiar sua produtividade no trabalho remoto?

30 respostas



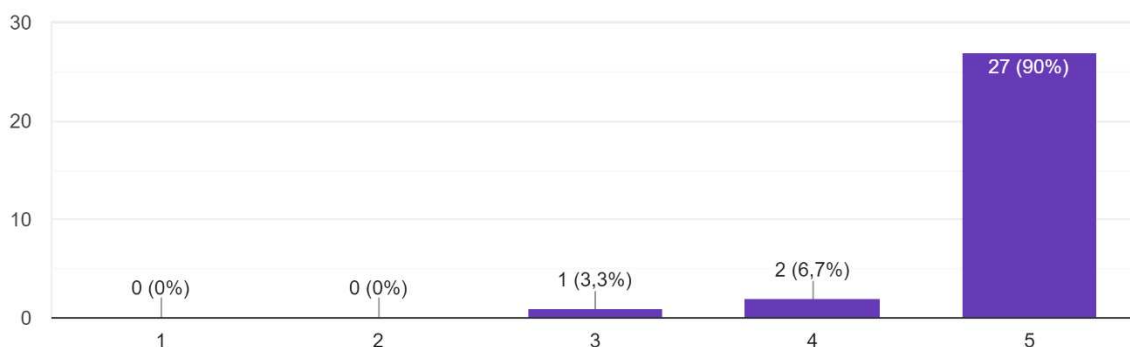
Fonte: Dados primários

Referente a disponibilização de equipamentos adequados para o trabalho, as respostas foram divididas entre “*Sim*” ou “*Não*”. Sendo que 27 pessoas (90%) afirmam que a empresa disponibiliza os recursos, enquanto 3 pessoas (10%) afirmam que a empresa não disponibiliza.

Gráfico 16 - A ausência de deslocamento diário para o escritório contribui para sua pontualidade e início rápido das atividades remotas?

A ausência de deslocamento diário para o escritório contribui para sua pontualidade e início rápido das atividades remotas?

30 respostas



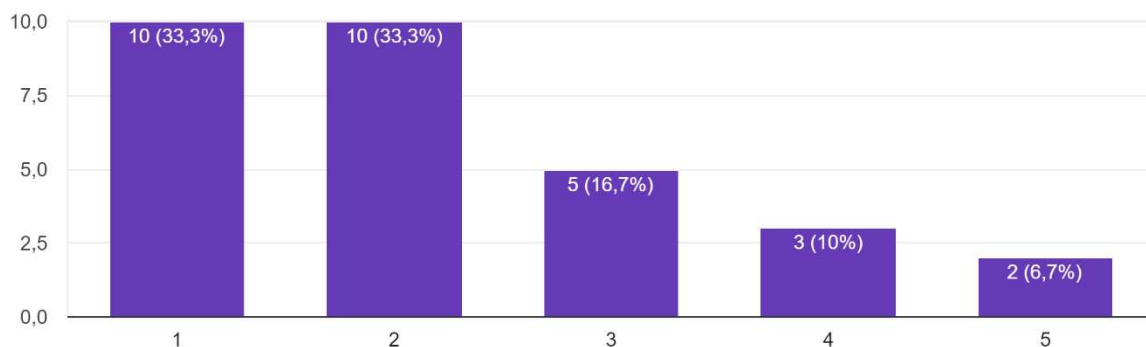
Fonte: Dados primários

Na seguinte pergunta, 27 colaboradores (90%) optaram pela opção 5, concordando totalmente com a sentença, enquanto 3 pessoas (10%) optaram pelas escalas 3 e 4. Sendo maior parte das respostas concordando que a falta de deslocamento colabora para a pontualidade das atividades.

Gráfico 17 - Você encontra dificuldades em manter um equilíbrio saudável entre trabalho e descanso durante o trabalho remoto?

Você encontra dificuldades em manter um equilíbrio saudável entre trabalho e descanso durante o trabalho remoto?

30 respostas



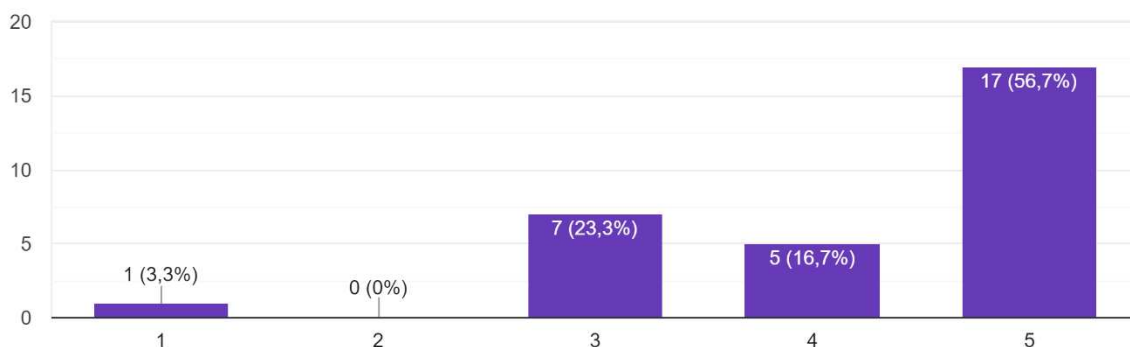
Fonte: Dados primários

Em relação a dificuldades em manter o equilíbrio entre trabalho e descanso, as respostas foram bem variadas, sendo 10 pessoas (33,3%) optando pela opção 1, 10 pessoas (33,3%) optando pela escala 2 e 10 pessoas (33,3%) se dividindo entre as escalas 3,4 e 5.

Gráfico 18 - Você percebe uma diferença na sua produtividade ao longo da semana trabalhando remotamente, comparado aos dias presenciais no escritório?

Você percebe uma diferença na sua produtividade ao longo da semana trabalhando remotamente, comparado aos dias presenciais no escritório?

30 respostas



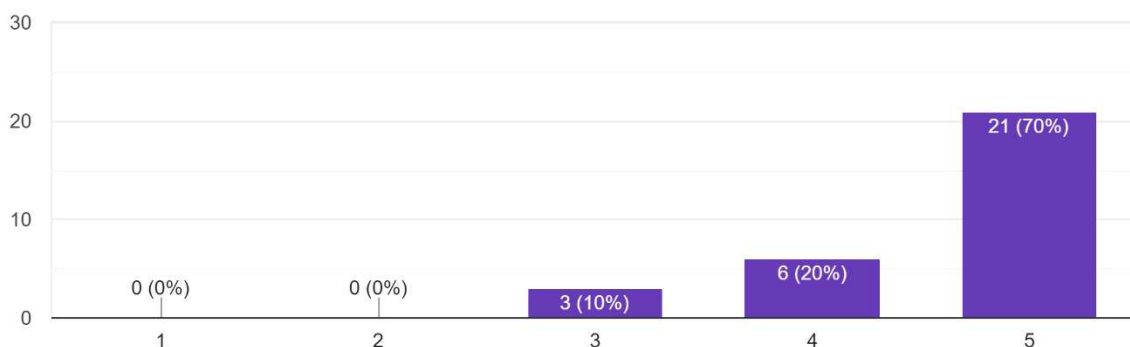
Fonte: Dados primários

Associado a diferença de produtividade trabalhando remotamente e presencialmente, 17 (56,7%) pessoas concordam totalmente, 12 pessoas (40%) se dividem nas escalas 3 e 4 e uma pessoa (3,3%) discorda totalmente da sentença.

Gráfico 19 - A possibilidade de realizar pausas curtas durante o expediente remoto contribui para o seu desempenho ao longo do dia?

A possibilidade de realizar pausas curtas durante o expediente remoto contribui para o seu desempenho ao longo do dia?

30 respostas



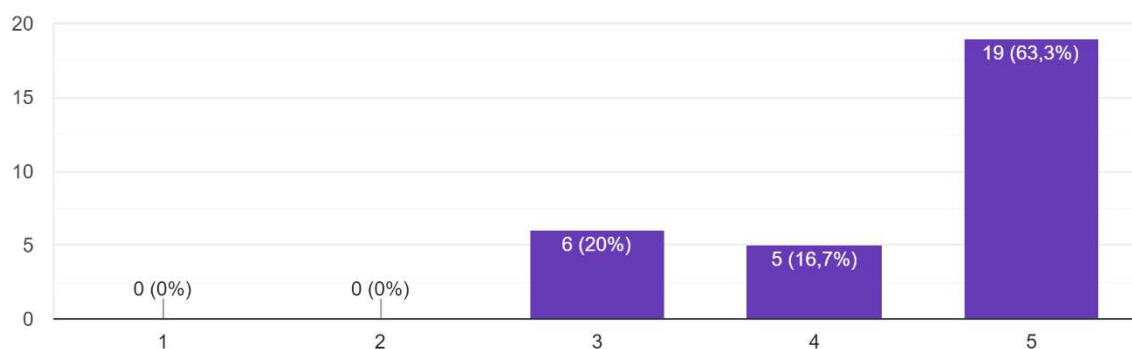
Fonte: Dados primários

Para a questão apresentada, maior parte dos colaboradores, sendo 21 pessoas (70%), optaram pela escala 5, em que concordam que as pausas durante o expediente contribuem para o desempenho, enquanto 9 pessoas (30%) optaram pelas escalas 3 e 4.

Gráfico 20 - A utilização de técnicas de gestão de projetos, como o Kanban ou Scrum, otimiza a execução das suas tarefas durante o trabalho remoto?

A utilização de técnicas de gestão de projetos, como o Kanban ou Scrum, otimiza a execução das suas tarefas durante o trabalho remoto?

30 respostas



Fonte: Dados primários

No tópico de ferramentas, 19 respondentes (63,3%) escolheram a escala 5, enquanto 11 pessoas (36,7%) escolheram as escalas 3 e 4, sendo que a maioria concorda totalmente que as técnicas apresentadas otimizam o trabalho.

4.2 Percepção dos Trabalhadores em Relação a Produtividade

No seguinte tópico serão apresentadas as respostas das entrevistas estruturadas, que foram aplicadas com 7 trabalhadores de empresas de tecnologia. Os entrevistados foram identificados como E1 a E7, a fim de preservar a identidade dos mesmos.

A entrevista foi caracterizada por 9 perguntas abertas, para que os entrevistados pudessem responder de acordo com seus pontos de vista.

Quadro 3 - Você percebe benefícios na sua qualidade de vida ao evitar o deslocamento diário para o escritório durante o trabalho remoto? Quais?

E1	Com certeza, ao evitar o deslocamento diário para o escritório, consegui organizar minha rotina de exercícios físicos, ter tempo de qualidade para meu lazer pós-trabalho, consegui viajar mais para visitar meus pais que moram em outra cidade, melhorar a qualidade da minha alimentação.
E2	Sim, qualidade de vida, qualidade de sono, estar presente no crescimento do meu filho, não ter que perder horas no trânsito, pegar trem/metrô lotados. Aqui em São

	Paulo a vida é caótica, entrar em um ônibus em determinado horário é literalmente uma batalha, sem contar que o tempo mínimo de deslocamento para qualquer lugar é 1 hora.
E3	Sim, evitando o estresse e desgaste mental de pegar o transporte público superlotado e diversas baldeações.
E4	Sim, evito o deslocamento para o trabalho, o que me ajuda a evitar acidentes e a economizar em gastos com gasolina ou transporte público.
E5	Sim, percebo que tenho mais tempo para fazer as tarefas da casa, ter meu tempo de lazer e aproveitar momentos de qualidade com a minha família.
E6	Sim, por não precisar ir até o escritório o tempo de deslocamento me dá mais qualidade e me proporciona mais opções de atividades pra fazer.
E7	Inúmeros, o principal é concentração e conseqüentemente a qualidade de vida. A gestão do tempo também tem uma considerável aceleração, uma vez que as pessoas têm tempo de sobra para lidar com a qualidade da organização do seu dia a dia e o mesmo para a finalização das atividades.

Fonte: Elaborado pela autora

Para a questão 1, é possível observar que maior parte dos entrevistados citaram o aumento na qualidade de vida e gestão de tempo, já que não precisam sair de casa para se deslocar ao trabalho.

Quadro 4 - A flexibilidade de horários no trabalho remoto possibilita uma melhor conciliação entre vida pessoal e profissional para você?

E1	Sim, pois com a flexibilização consegui organizar minha rotina de consultas médicas, quando necessário; consigo fazer terapia; consigo me organizar melhor no horário de almoço.
E2	Com certeza, isso dá liberdade para ter uma vida mais saudável. Por exemplo, meu filho uma vez por semana passa por algumas terapias, sem o home office seria impossível essa flexibilidade.
E3	Sim, me deixa confortável sem pressão para exercer, consigo entregar meu serviço e dar conta da vida pessoal.
E4	Sim, a flexibilidade de horários me permite organizar meu dia de acordo com minhas necessidades pessoais e profissionais.
E5	Muito. Percebo que, na maioria das vezes, o meu tempo mais produtivo não é

	regrado, ele não acontece sempre no mesmo horário. Que está diretamente influenciado pelo meu dia a dia, horas de descanso e responsabilidades pessoais.
E6	Para mim sim, há dias em que preciso entrar mais tarde ou sair mais cedo e consigo ajustar o tempo conforme minhas demandas.
E7	Sim, principalmente para quem possui filhos no meu ponto de vista.

Fonte: Elaborado pela autora

Quanto a questão 2, vê-se que os entrevistados refletem que a flexibilidade dos horários colabora para a conciliação entre vida pessoal e profissional, como exemplos consultas médicas, rotinas de terapia e organização das necessidades da vida pessoal.

Quadro 5 - A autonomia proporcionada pelo trabalho remoto influencia positivamente sua criatividade e inovação no desempenho das tarefas?

E1	Acredito que sim, mas isso depende do grau de maturidade e senioridade do profissional para ter uma maior autonomia de trabalho e não precisar ser orientado e acompanhado nas suas rotinas. Mas no meu caso, sinto que consigo me concentrar melhor no home office e com isso ter uma maior produtividade e criatividade nos meus processos.
E2	Nem sempre, ainda existe um preconceito com o Home Office, muitos gestores acham que o profissional está passeando, jogando bola, cuidando do cachorro menos trabalhando, esse preconceito é algo que gera um micro gerenciamento e logo a insatisfação do profissional.
E3	Sem dúvidas, o trabalho remoto te deixa atuar em diversos lugares e ainda está concentrado em um(trabalho), isso me permite ter inovações e trocas.
E4	Sim, a autonomia do trabalho remoto me ajuda a ter uma visão mais ampla das coisas, o que me torna mais criativo.
E5	Sim, como desenvolvedor, é intrinsecamente positivo que eu possa parar, sair do meu ambiente de trabalho (meu escritório) para me distanciar e pensar criativamente sobre a resolução de certos problemas. Para mim, o ambiente da cozinha, por exemplo, já não é mais meu espaço de trabalho, o que me alivia de certas pressões e me permite meditar mais a fundo sobre o problema, na maioria das vezes até me dando epifanias.
E6	Sim, pois com a autonomia para fazer minhas tarefas diárias consigo desenvolver novas soluções para problemas que surgem e assim consigo aprender com eles.

E7	Sem sombra de dúvidas, a criatividade é altamente estimulada quando as pessoas estão relaxadas. É quase impossível se sentir criativo depois de ficar 2 horas em um ônibus e preocupada com as 2 horas de retorno.
----	--

Fonte: Elaborado pela autora

No quesito autonomia, grande parte dos entrevistados concordam que influencia positivamente, porém é importante ressaltar que também depende de algumas variáveis, como grau de senioridade e perfil do profissional.

Quadro 6 - A comunicação assíncrona em plataformas virtuais facilita a sua concentração e foco nas atividades profissionais?

E1	Facilita em partes, pois como são vários meios de plataformas virtuais, o acionamento é constante, e isso em determinados momentos, acaba atrapalhando a concentração e foco nas atividades.
E2	Sim, facilita muito. Consigo estabelecer uma relação com meus colegas para não prejudicar meu trabalho.
E3	Facilita as entregas que tenho, já que posso utilizar essas ferramentas quando preciso de algum auxílio.
E4	Sim, a comunicação assíncrona facilita minha concentração e foco nas atividades profissionais.
E5	Acredito que existam pontos positivos e negativos, tudo depende da urgência da informação e da sincronicidade da tarefa. Se preciso de uma informação para agora, que vai destravar minha tarefa, às vezes a comunicação assíncrona pode criar atrasos. Em outro aspecto, vejo a comunicação virtual muito mais objetiva, e em tarefas com mais autonomia, vejo um ganho imenso em produtividade.
E6	Depende do dia, há situações em que a falta de resposta imediata dos meus colegas impacta no meu trabalho, podendo ocasionar atraso nas entregas.
E7	Sim e não, é tudo questão de equilíbrio, tem muita coisa que um bom e-mail resolve. Mas o fato delas entrarem em uma agenda e você ter ciência e tempo de se organizar ajuda demais escolher atividades por ordem de prioridades. Acho ainda que em termos de comunicação o Brasil precisa melhorar a percepção, muitos gestores acham que precisa ficar em cima e acumulam dezenas de horas em reuniões.

Fonte: Elaborado pela autora

A comunicação assíncrona é um tema que trouxe certas divergências para os entrevistados, sendo possível observar que alguns acreditam que facilita a comunicação, e outros acreditam que pode ter seus pontos negativos também, como a necessidade de velocidade para obter a informação.

Quadro 7 - Você enfrenta desafios em manter uma clara separação entre o tempo de trabalho e o tempo pessoal no ambiente de trabalho remoto?

E1	Não consigo me organizar em relação ao meu tempo pessoal e de trabalho quando estou remota. Mas isso só conquistei quando consegui organizar meu espaço de trabalho em minha casa, quando alinhei algumas rotinas e regras que vi que seriam necessárias para eu conseguir ter essa separação.
E2	Sim, a dificuldade é tremenda em paralelo o home office me faz trabalhar muito mais, praticamente 10 horas por dia com poucas pausas.
E3	Não, pois consigo realizar essa separação claramente, não deixando interferir nada no horário de trabalho.
E4	Não, tenho uma separação absoluta entre o tempo de trabalho e o tempo pessoal.
E5	Não, meu espaço de trabalho é o mesmo de lazer. Tenho meus horários e deadlines que respeito. Fora desses horários, eu consigo me distanciar do trabalho e usar o espaço para lazer.
E6	Quando comecei a trabalhar de forma remota eu tinha mais dificuldade com essa separação, atualmente consigo separar esse tempo. Claro que há dias em que preciso ficar até mais tarde no trabalho dependendo das demandas do dia. Mas no geral consigo separar.
E7	Eu não, tenho bem definidas as regras e o espaço.

Fonte: Elaborado pela autora

É possível definir que a separação do tempo depende muito do perfil do profissional, enquanto alguns dos entrevistados tem facilidade para definir esses espaços de tempo, há outros que têm dificuldades, chegando a trabalhar cerca de 10 horas por dia.

Um ponto importante a ressaltar é o costume de organizar o espaço de trabalho e a organização da rotina, que é uma habilidade que pode ser adquirida com o tempo.

Quadro 8 - A falta de interação presencial com colegas de equipe impacta negativamente na colaboração e troca de ideias?

E1	Para mim impacta. Acho que a troca presencial com o time é de extrema importância para a sinergia do grupo, visando uma interação interpessoal mais profunda. Agora, relacionada ao trabalho, não vejo de forma negativa, pois atualmente temos uma rotina de reuniões semanais para essas trocas de interação, visando o trabalho.
E2	Acredito que não, sinergia é algo que pode ser criado independentemente de estar presencialmente, relações são construídas através de atitudes.
E3	Acredito que meio termo, infelizmente o remoto te afasta de novas alianças, e o contato direto com um colega de trabalho.
E4	Não, pois sempre me comunico via plataforma de comunicação (Discord) com meus colegas de equipe.
E5	Na minha experiência, mesmo quando eu ia para o escritório a maioria, às vezes todas as minhas interações eram através de formatos virtuais. Já me acostumei, e hoje em dia até prefiro. Percebo que, acabando a reunião, consigo imediatamente voltar para minhas tarefas e manter uma produtividade maior.
E6	De certa forma sim, a falta de interação cara a cara dá uma sensação de solidão às vezes, também podemos encontrar soluções para alguns problemas em conjunto quando estamos perto dos colegas. Mas as plataformas de vídeo também auxiliam nessa troca, o que para mim pode substituir a interação pessoal.
E7	Nenhum pouco, trabalhei remotamente em uma empresa em que eu tinha mais contato com as pessoas de fora do que com os da cidade.

Fonte: Elaborado pela autora

Em relação a interação, percebe-se que há colaboradores que gostam do contato presencial, enquanto há pessoas que tem preferência pelo contato virtual, de forma que os encontros virtuais podem facilmente substituir essas trocas.

Quadro 9 - As distrações em casa, como familiares, animais de estimação ou tarefas domésticas, prejudicam sua concentração durante o trabalho remoto?

E1	No início do trabalho remoto, sim. Eram distrações, tarefas domiciliares e no final do dia me sentia sobrecarregada e cansada com nível alto de coisas realizadas no dia e sentia que não produzia tanto no trabalho. Hoje já tenho uma rotina mais
----	---

	organizada e focada e com isso não sinto mais que as distrações me atrapalham.
E2	Acredito que não, quando vou até a empresa tenho extrema dificuldade de concentração devido ao falatório dos profissionais, ou seja, no home office consigo ter muito foco e qualidade.
E3	Não, consigo administrar isso no meu tempo livre e no horário de almoço.
E4	Não, pois sempre expliquei para meus familiares que tenho meu tempo de trabalho e raramente sou prejudicado por essa situação.
E5	As vezes minha cachorra acaba atrapalhando um pouco, porém são raras as ocasiões e nunca senti que uma entrega foi prejudicada por causa disso.
E6	As vezes sim, acredito que por não termos a cultura do trabalho remoto muitas vezes os familiares acham que “não estamos fazendo nada” durante o expediente, podendo trazer algumas distrações. Mas isso também depende da pessoa que está trabalhando definir esses limites entre as tarefas profissionais e pessoais.
E7	Nenhum pouco. Nada, eu jamais tive qualquer problema com meus cachorros. Não sei como ter distração, meu hiper foco é ativado com tanto silêncio e concentração, sem pessoas andando ou falando, telefones tocando, sem o agito tradicional dos escritórios. Acho difícil a pessoa perder o foco com coisas habituais de casa, da zona de conforto e quanto trabalha.

Fonte: Elaborado pela autora

De acordo com os entrevistados, há dois pontos de vista que podem ser analisados: (i) as distrações em casa podem ocorrer; (ii) essas distrações também podem ocorrer no ambiente organizacional, como conversas paralelas, telefones e a circulação de pessoas.

Ambos os ambientes podem causar distrações aos colaboradores, sendo necessária a habilidade de saber se concentrar nos ambientes, seja presencial ou remoto.

Quadro 10 - Você acha que a ausência de uma estrutura física de escritório pode influenciar negativamente o senso de pertencimento à equipe?

E1	Acredito que impacta um pouco sim. Acho que temos uma cultura de sempre trabalharmos presencial e com a chegada do trabalho remoto, ainda vemos que a estrutura física de um escritório gera um sentimento de pertencimento à empresa/equipe. Mas vejo que isso vai se diluir com o tempo, a partir do momento que o trabalho remoto se tornar cada vez mais habitual.
E2	Não, o que faz ter a perda de pertencimento são lideranças ruins, e a cultura na

	teoria ser linda e na prática não representar ou refletir no dia a dia.
E3	Não, os canais internos da empresa ajudam a ter uma conexão.
E4	Não, a ausência de uma estrutura física de escritório não influencia negativamente o meu senso de pertencimento à equipe. Participar de diversas reuniões em que somos ouvidos reforça minha sensação de pertencimento.
E5	Acredito que o senso vem muito mais das interações do time, do que de uma estrutura física. Existem pessoas do meu time que, por causa dessas interações (na maioria das vezes virtuais), criei laços muito fortes, mas nunca as vi no escritório.
E6	Acredito que há dois lados, por exemplo se um time opera totalmente de forma remota, todos estão trabalhando e interagindo da mesma forma. Já se uma parte do time opera remotamente e uma outra parte presencial isso pode acarretar uma exclusão. Meu caso é o segundo, quando o time está reunido e não posso me juntar sinto um pouco mais essa sensação de não pertencimento.
E7	Tem que ter um espaço para o trabalho, organizado. Mas não significa que o escritório faz falta, a falta de equipamentos adequados pode ajudar nesse quesito, e isso as empresas precisam proporcionar.

Fonte: Elaborado pela autora

Em relação à sensação de pertencimento, é possível ver diferença de entendimento entre os entrevistados, a maior parte acredita que a falta do ambiente físico não influencia nos laços criados.

Há o caso citado por E1, em que a cultura do trabalho presencial ainda é forte, podendo se tornar um ponto sem interferências com a disseminação do trabalho remoto.

Quadro 11 - A dependência de ferramentas digitais para comunicação remota já causou obstáculos significativos na execução das suas tarefas?

E1	Sim, sinto que como dependemos de ferramentas digitais para comunicação, em alguns momentos, a comunicação se torna falha ou não obtendo respostas no momento que precisa, tornando a execução das tarefas mais morosas
E2	Sim, a primeira ferramenta é a internet e infelizmente no Brasil é algo muito ruim, além das nossas plataformas (Teams) apresentarem extremas instabilidades devido à falta de investimento no nosso país.
E3	Às vezes, há casos em que acabei atrasando entregas por não ter o retorno de outros colegas.

E4	Não, sempre que necessário, posso contar com diversas ferramentas que facilitam a comunicação e colaboração com minha equipe.
E5	Alguns atrasos na execução de certas tarefas. Mas acredito que pode ser equiparada com coisas como: Ter que esperar alguém sair de uma reunião para poder tirar dúvidas. Na maioria das vezes, sinto que o obstáculo é a demora para obter uma informação de alguém específico que no momento se encontra ausente.
E6	Já, como atuo com entregas com prazos e dependendo das respostas de terceiros, se não tenho essas respostas, isso pode impactar nas minhas entregas.
E7	Eu nunca tive falta, acho que é premissa para inovação ter ferramentas para metrificar, proporcionar proximidade e qualidade a todos.

Fonte: Elaborado pela autora

Para que seja possível existir o trabalho remoto, as ferramentas digitais serão as principais aliadas para que o fluxo de trabalho siga de maneira correta. É quase unanimidade entre os entrevistados problemas ocorridos nas atividades devido a falha nas ferramentas.

4.3 A Visão das Organizações em Relação a Produtividade no Trabalho Remoto

Na seguinte temática, foram realizadas entrevistas estruturadas com 3 gestoras de diferentes organizações do ramo de tecnologia. Podendo ser identificadas como Gestora 1, sendo Coordenadora de Vendas na empresa de tecnologia X, a Gestora 2 sendo Coordenadora de Gestão de Pessoas na empresa Y e Gestora 2 sendo Gerente Comercial na empresa Z.

Para as entrevistas foram elaboradas 8 perguntas focadas na estratégia principalmente das organizações para a aplicação e manutenção do trabalho remoto, possibilitando o maior entendimento da visão das organizações quanto a essa modalidade de trabalho.

Quadro 12 - Qual é a visão da empresa em relação ao equilíbrio entre trabalho remoto e produtividade, e como a empresa está alinhando essa visão com seus objetivos estratégicos?

G1	A alta gestão reconhece a variabilidade da produtividade no trabalho remoto de acordo com o cargo e a senioridade dos colaboradores. Embora considerem modelos presenciais ou híbridos benéficos para o desenvolvimento e gerenciamento, percebem que não se adequam mais à realidade da empresa. Assim, a empresa busca ceder na modalidade de trabalho para obter outros benefícios e mantém a
----	--

	produtividade investindo em metodologias e ferramentas de medição de indicadores. Para aumentar a eficiência operacional, implementaram o método 4DX, focando nos 20% de esforço crucial com direção clara e alavancas de baixo esforço, mostrando o compromisso com a produtividade no ambiente remoto alinhado aos objetivos estratégicos.
G2	A organização adota predominantemente o trabalho remoto como modelo de operação. A produtividade é avaliada com base na entrega das demandas, estabelecendo uma comunicação direta com a liderança. Não dispomos de ferramentas de medição de produtividade, pois não estão alinhadas com a visão e valores da empresa.
G3	A empresa está adotando a cultura do trabalho remoto com foco no equilíbrio entre flexibilidade e produtividade, visando o bem-estar dos colaboradores sem comprometer a eficiência. Reconhecemos os benefícios e desafios do trabalho remoto, implementamos políticas e procedimentos para promover comunicação, colaboração e transparência entre equipes virtuais, priorizando a avaliação de desempenho com base em resultados e entregas.

Fonte: Elaborado pela autora

Segundo as gestoras, as empresas se adaptaram a implementação do trabalho remoto e entendem as vantagens que essa modalidade pode trazer, como talentos que não moram na cidade em que a organização se localiza.

Quadro 13 - Como a empresa está medindo a produtividade dos funcionários que trabalham remotamente e como essas métricas se relacionam com os objetivos gerais da organização?

G1	A empresa utiliza sistemas, métodos e metas para medir a produtividade dos colaboradores, como o software Culture.Rocks para mensurar metas das equipes e sistemas específicos na área de vendas, como o Spotter da Exact Sales e o Pipedrive. Metas de produtividade são estabelecidas, como número de tentativas de ligação e filtros de qualificação para membros do time de pré-vendas. Essas métricas são essenciais para alcançar os objetivos gerais da empresa, refletindo um esforço deliberado em busca da produtividade.
G2	As métricas são baseadas nas entregas, com acompanhamento das atividades pela liderança do time. Em certas áreas, como o setor comercial, com metas de vendas utilizando o Listas para acompanhamento de métricas, e o setor de recrutamento

	utilizando a plataforma da Gupy, com metas de vagas fechadas, a mensuração é mais direta por meio de relatórios e números. Os objetivos da organização priorizam a inovação e o senso de pertencimento dos colaboradores, tanto no trabalho presencial quanto no remoto.
G3	Utilizando uma diversidade de abordagens, como a avaliação de resultados, o acompanhamento de metas estabelecidas e o monitoramento de indicadores-chave de desempenho (KPIs), priorizamos a qualidade e eficácia do trabalho entregue em vez de focar apenas no tempo ou atividades específicas. Proporcionamos feedback regular aos funcionários sobre seu desempenho e áreas de aprimoramento, promovendo o engajamento e a motivação da equipe.

Fonte: Elaborado pela autora

De acordo com as respostas, verifica-se que as três empresas utilizam diferentes ferramentas, mas que possuem os mesmos objetivos, trazendo uma visão de métricas, de como os processos estão sendo realizados e de como é possível alcançar os objetivos.

Quadro 14 - Quais são as estratégias e políticas que a empresa está implementando para incentivar e manter altos níveis de produtividade entre os funcionários remotos?

G1	Dentre as estratégias, estão as metodologias, como o 4DX citado anteriormente; mas para além disso existe um esforço das lideranças intermediárias de cada time em manter um ambiente de constantes feedbacks a respeito da produtividade vs resultados e ter interações descontraídas com o time, que impactam positivamente na execução. Além disso, a empresa propõe premiações anuais para os colaboradores de destaque de cada área. Existem também ações internas dos times, como por exemplo, no final de 2023, o time de vendas tinha incentivos para os colaboradores que cumpriam suas metas de esforços ou resultados.
G2	Acompanhamento diretamente com os líderes para o desenvolvimento dos PDI's, (Planos de Desenvolvimento Individual) estabelecidos pela empresa para que os colaboradores possam ter um objetivo a alcançar para atingir maiores objetivos. A empresa propõe o estabelecimento de metas mensuráveis, acompanhamento dos projetos e reconhecimento dos resultados alcançados.
G3	Estabelecemos canais de comunicação eficazes para garantir que os funcionários remotos estejam sempre atualizados sobre metas, objetivos e expectativas, incluindo reuniões regulares de equipe, atualizações por e-mail e uso de plataformas de comunicação instantânea. Definição metas específicas e mensuráveis, alinhadas com os objetivos da empresa. Garantimos que os funcionários remotos tenham

	acesso aos recursos e tecnologia necessários para realizar seu trabalho, também implementamos programas de reconhecimento e recompensa para celebrar o desempenho dos funcionários remotos.
--	---

Fonte: Elaborado pela autora

Observa-se que as organizações adotam sistemas similares para o incentivo, se baseando principalmente na comunicação direta com a liderança, o reconhecimento e a recompensa pelos trabalhos prestados, principalmente para as gestoras 1 e 3, que atuam na área comercial e de vendas, respectivamente.

Quadro 15 - Como a empresa está promovendo uma cultura de responsabilidade e autonomia entre os funcionários que trabalham remotamente, a fim de impulsionar a produtividade?

G1	A empresa implementa um sistema abrangente de feedback e avaliação de desempenho, incluindo avaliações por pares trimestrais, reuniões individuais com líderes para discutir tarefas e resultados, além de ações de endomarketing virtuais, como palestras e o "university". Os planejamentos conjuntos do time com gestores intermediários a cada três meses promovem a responsabilidade e autonomia dos colaboradores, enquanto reforçam o compromisso coletivo com a produtividade e os resultados esperados.
G2	A empresa possui uma cultura enraizada de “colocar a mão na massa”, então grande parte dos funcionários são alinhados com o perfil de autonomia, resolução de problemas e tomada de decisão por conta própria. Há reuniões quinzenais ou mensais dependendo do setor para o repasse de atividades demandadas no mês.
G3	Trabalhamos com cada funcionário remoto para estabelecer metas específicas e mensuráveis alinhadas com os objetivos da empresa, que dá aos colaboradores um senso claro de propósito e direção, encorajamos os funcionários remotos a buscar e fornecer feedback de forma regular e construtiva, ajuda a promover a responsabilidade pessoal pelo próprio desempenho e permite ajustes rápidos e eficazes quando necessário. Também fornecemos suporte e orientação contínuos aos funcionários remotos, isso inclui acesso a treinamento, orientação e apoio técnico sempre que necessário.

Fonte: Elaborado pela autora

Vê-se que as empresas X e Z adotam políticas semelhantes de repasse de *feedbacks* regulares, esclarecimento de metas e objetivos. Na organização Y, entende-se que há a cultura

do feedback e contato com a liderança, mas que os colaboradores são guiados a serem autônomos na tomada de decisão final.

Quadro 16 - Como a empresa está promovendo a colaboração e a comunicação eficaz entre equipes distribuídas geograficamente para impulsionar a produtividade no ambiente de trabalho remoto?

G1	Por meio de rituais e ferramentas que possam auxiliar na comunicação do dia a dia. Dentre os rituais, existem as reuniões chamadas de review, que ocorrem semanalmente e é um momento em que o CEO faz um Report geral para os colaboradores; além das reuniões diárias e semanais dos times. A empresa também utiliza ferramentas como o Google Drive e o Notion para facilitar a documentação e organização dos materiais necessários a cada time; e o Google Chat como ferramenta de comunicação interna.
G2	A empresa utiliza principalmente ferramentas da Microsoft como o Teams para a comunicação simultânea, implementamos os ritos de dailys nos times e encontros virtuais para variados assuntos. Também disponibiliza para alguns cargos o telefone corporativo, para o uso do Whatsapp de forma profissional, visando manter uma comunicação mais rápida.
G3	Implementamos ferramentas de comunicação online para facilitar a interação entre os funcionários, permitindo comunicação rápida e eficiente, compartilhamento de informações e realização de reuniões virtuais. Além disso, criamos canais de comunicação dedicados a projetos, equipes ou áreas específicas de interesse, incentivando a colaboração e o intercâmbio de ideias. Realizamos reuniões virtuais semanais com toda a equipe para alinhar objetivos, prioridades e progresso do trabalho, promovendo a coesão e colaboração. Por meio de um grupo no WhatsApp, incentivamos os funcionários a compartilharem conhecimento, melhores práticas e recursos, enriquecendo a experiência coletiva da equipe.

Fonte: Elaborado pela autora

É viável analisar que a comunicação entre as empresas é, em suma, baseada em encontros virtuais, sendo elas reuniões para assuntos de trabalho ou assuntos variados como palestras, workshops, entre outros.

A utilização do Whatsapp para a comunicação também é um ponto chave para a eficiência na comunicação, visto que não é necessário estar conectado ao computador para se comunicar.

Quadro 17 - Quais são os principais desafios identificados pela empresa em relação à manutenção da produtividade dos funcionários que trabalham remotamente, e como a empresa está abordando esses desafios?

G1	A empresa está tendo dificuldades em alcançar os resultados almejados, foi-se identificado um problema com relação a execução, para isso foi implementado recentemente um novo método, o 4DX que veio em substituição aos OKRs, além de a empresa ter realizado uma reestruturação na alta liderança, contratando executivos de mercado para auxiliar com tais desafios do crescimento.
G2	O principal desafio é manter a comunicação semelhante ao ambiente presencial, por ser um modelo de trabalho recente, há costumes que são difíceis de abandonar, principalmente relacionados ao controle de produtividade. Para lidar com isso, a empresa faz 1:1 com os colaboradores regularmente, desenvolvimento com PDIs e buscam trazer os resultados alcançados pelos times.
G3	Um dos principais desafios são as dificuldades de gerenciamento do tempo, a empresa busca também ter interações entre as equipes por meio de plataformas virtuais, visando evitar a sensação de isolamento e falta de interação dos colaboradores.

Fonte: Elaborado pela autora

Há divergência em relação a dificuldade para as 3 organizações, enquanto na empresa X a dificuldade está em alcançar os resultados estabelecidos, na empresa Y e Z o principal desafio é a manutenção da comunicação eficiente e a gestão de tempo.

Quadro 18 - Como a empresa está incentivando o equilíbrio saudável entre o trabalho e a vida pessoal dos funcionários remotos, sem comprometer os níveis de produtividade e desempenho?

G1	A empresa incentiva esse equilíbrio por meio de parceiros de benefícios corporativos, como o Moodar, que é uma empresa focada em saúde mental, que leva a cada mês uma palestra diferente para os colaboradores e visa tornar mais acessível o tratamento com psicólogos, e o Gympass, um benefício para que os colaboradores tenham desconto em academias. Além disso, geralmente no início de cada ano, a empresa lança um desafio com ranking e premiação para os colaboradores. Esse desafio tem por objetivo auxiliar os colaboradores a adquirirem bons hábitos por
----	---

	meio do compartilhamento de suas rotinas com os colegas de trabalho; dentro do desafio, existem categorias de hobbies, exercícios físicos e alimentação; com premiações para os 3 primeiros colocados.
G2	A empresa oferece benefícios que podem ajudar no bem-estar dos colaboradores, como Gympass, assinatura no Zenklub para acompanhamento de saúde mental. A flexibilidade de horários também é aliada, a empresa busca dar maior liberdade para os colaboradores realizarem suas jornadas de trabalho de forma autônoma e dentro da carga horária normal.
G3	Oferecemos horários de trabalho flexíveis, permitindo que os funcionários adaptem suas jornadas de acordo com suas necessidades pessoais e profissionais. Reconhecemos e recompensamos a entrega e a eficiência para evitar o esgotamento e garantir um desempenho consistente e de alta qualidade. Incentivamos os funcionários a estabelecerem limites claros entre seu tempo de trabalho e tempo pessoal, desencorajando a resposta a e-mails ou realização de tarefas relacionadas ao trabalho fora do horário comercial.

Fonte: Elaborado pela autora

Observa-se que todas as gestoras possuem a preocupação com o bem-estar dos colaboradores. As empresas X e Y dispõem de ferramentas como o Gympass e benefícios voltados a saúde mental. Já na empresa Z, o foco é voltado a flexibilidade e reconhecimentos.

Quadro 19 - Quais são as práticas exemplares de outras empresas em relação ao trabalho remoto e produtividade que a empresa está considerando adotar ou adaptar?

G1	O que a empresa está focando é na metodologia 4DX, utilizada por empresas como a TOTVS. Contudo, no contexto das lideranças intermediárias e de endomarketing, existem outras práticas incorporadas a partir de experiências anteriores ou benchmarks próprios.
G2	Um dos pontos que a empresa busca adotar é a satisfação dos colaboradores como foco principal, incentivando-os a trabalharem apenas dentro dos horários estabelecidos e dando flexibilidade no ambiente de trabalho. Está sendo desenvolvido também o Assessment dos colaboradores, para que possam identificar seus pontos fortes e pontos de melhoria, buscando a evolução do funcionário junto a liderança. É importante destacar que a empresa está sempre se reinventando quanto a novos métodos que podem colaborar nos processos.

G3	Decisão de quais os horários com maior produtividade, cada pessoa tem seu turno de pico de produção, identificar melhores práticas que possam ser implementadas para promover uma comunicação mais eficaz e uma colaboração mais fluida entre equipes distribuídas. Estamos buscando exemplos de empresas que tenham implementado programas eficazes de apoio ao bem-estar dos funcionários para garantir que nossos colaboradores tenham o suporte necessário para lidar com os desafios associados ao trabalho remoto, como o isolamento social e o equilíbrio entre trabalho e vida pessoal.
----	---

Fonte: Elaborado pela autora

Observa-se que as inspirações em busca no mercado trazem temáticas parecidas, como flexibilidade no horário de trabalho, apoio no bem-estar e utilização de ferramentas para desenvolvimento individual, tudo isso visando o equilíbrio entre produtividade e trabalho remoto.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

É um fato que a aplicação do trabalho remoto foi ampliada após a pandemia, apesar disso, a adoção por essa modalidade de trabalho ainda é recente para muitas empresas, as quais buscam adaptar-se de forma que os objetivos sejam alcançados tanto pela organização quanto pelos colaboradores.

Com o objetivo de compreender esse fenômeno, a pesquisa apresentada buscou verificar os impactos do trabalho remoto na produtividade dos trabalhadores de empresas de tecnologia. Por meio do estudo, pode-se concluir que há um processo de adaptação sendo entendido tanto pelos trabalhadores remotos quando para as organizações.

De acordo com os resultados apresentados, é observado que os colaboradores veem mais benefícios do que desvantagens quanto ao modelo de trabalho, visto que o principal ponto é a ausência da necessidade de deslocamento até os escritórios. Com esse tempo é possível que eles obtenham mais qualidade de vida e possam se atarefar com atividades que são construtivas.

A busca constante por qualidade de vida vem sendo um dos fatores importantes para a continuidade nas empresas, pelo ponto de vista dos trabalhadores, é possível observar que eles enxergam que o trabalho em casa aumenta sua produtividade.

Analisando o objetivo de “*verificar os benefícios e dificuldades do trabalho remoto*”, é possível dizer que os maiores benefícios destacados pelos colaboradores é a falta de deslocamento, que conseqüentemente aumenta sua qualidade de vida, já que fazem outras atividades durante os momentos em que poderiam estar a caminho dos escritórios.

Também pode-se observar que uma das dificuldades encontradas pelos colaboradores seria a quantidade de reuniões que poderiam ser resolvidas rapidamente de forma assíncrona, um fato que pode ser útil para o conhecimento das organizações, tendo a oportunidade de melhorarem seus processos quanto a reuniões.

Também se vê que os colaboradores entendem que a modalidade remota, além dos benefícios de falta de deslocamento, é mais fácil de obter foco e concentração sem o ambiente dos escritórios, onde há um grande volume de circulação de pessoas.

Os principais impactos observados são o costume do uso de ferramentas para a gestão do tempo, a flexibilidade de horários e a importância da comunicação efetiva entre os times para que o fluxo de trabalho se desenvolva de forma orgânica.

Quanto ao objetivo de “*evidenciar a percepção dos trabalhadores em relação a produtividade no trabalho remoto*”, entende-se que os colaboradores veem o teletrabalho como um aliado em relação a produtividade, sentindo-se mais confiantes e autônomos na realização das atividades que são repassadas a eles.

Pela disposição de diversas plataformas de comunicação tanto de forma síncrona quanto assíncrona, os colaboradores evidenciam que o fato de não estar ao lado dos colegas não atrapalha no desenvolvimento de suas atividades, já que possuem fácil acesso as informações.

Por outro lado, visando o objetivo de “*evidenciar a visão da organização em relação a produtividade no trabalho remoto*” observa-se que as organizações se encontram ainda em um processo de adaptação e estabelecimento de metas para que possam alcançar seus objetivos de forma eficiente.

As empresas cada vez mais procuram entender a separação entre o espaço pessoal e o de trabalho dos seus colaboradores.

Vê-se a importância da utilização de softwares que contribuem para a organização e documentação dos processos, para a comunicação síncrona e assíncrona e métodos que auxiliam na produtividade.

O estudo apresentado serve como uma base de conhecimento para futuros estudos tanto acadêmicos quanto voltado à empresas que buscam saber mais informações de produtividade durante o trabalho remoto ou organizações que procuram implementar essa modalidade de trabalho futuramente.

6 REFERÊNCIAS

- ABBAD, Gardênia da Silva et al . Percepções de teletrabalhadores e trabalhadores presenciais sobre desenho do trabalho. **Rev. Psicol., Organ. Trab.**, Brasília , v. 19, n. 4, p. 772-780, dez. 2019. Disponível em <http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-66572019000400006&lng=pt&nrm=iso>. acessos em 20 set. 2023. <http://dx.doi.org/10.17652/rpot/2019.4.17501>.
- ADERALDO, I. L.; ADERALDO, C. V. L.; LIMA, A. C.. Aspectos críticos do teletrabalho em uma companhia multinacional. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 15, n. spe, p. 511–533, set. 2017.
- AGUIAR, M. de F. Lazer e produtividade no trabalho. **Revista Turismo em Análise**, [S. l.], v. 11, n. 2, p. 111-124, 2000. DOI: 10.11606/issn.1984-4867.v11i2p111-124. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/rta/article/view/63522>. Acesso em: 22 set. 2023.
- AGUIAR, M. de F. Lazer e produtividade no trabalho. **Revista Turismo em Análise**, [S. l.], v. 11, n. 2, p. 111-124, 2000. DOI: 10.11606/issn.1984-4867.v11i2p111-124. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/rta/article/view/63522>. Acesso em: 15 set. 2023.
- ALVES, Soraia. **Meta deixa de oferecer vagas de trabalho no modelo remoto**. 2023. Disponível em: <https://epocanegocios.globo.com/futuro-do-trabalho/noticia/2023/04/meta-deixa-de-oferecer-vagas-de-trabalho-no-modelo-remoto.ghtml>. Acesso em: 11 set. 2023.
- AMAZON, Aws. O que é o Scrum? Disponível em: <https://aws.amazon.com/pt/what-is/scrum/#:~:text=O%20Scrum%20%C3%A9%20um%20framework,uma%20entrega%20eficiente%20de%20projetos..> Acesso em: 17 out. 2023.
- Araújo, Tânia Maria de e Lua, Iracema. **O trabalho mudou-se para casa: trabalho remoto no contexto da pandemia de COVID-19**. Revista Brasileira de Saúde Ocupacional [online]. 2021, v. 46 [Acessado 25 Outubro 2022] , e27. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/2317-6369000030720>>. Epub 03 Maio 2021. ISSN 2317-6369. <https://doi.org/10.1590/2317-6369000030720>.
- AVENI, D. A. **ESTRATÉGIAS PELO TRABALHO NO FUTURO DEVIDOS A PANDEMIA COVID-19**. Revista Processus de Políticas Públicas e Desenvolvimento Social, [S. l.], v. 2, n. 3, p. 04–14, 2020. Disponível em: <http://periodicos.processus.com.br/index.php/ppds/article/view/187>. Acesso em: 28 set. 2022.
- BENAVIDES, F. G. et al.. O futuro do trabalho após a COVID-19: o papel incerto do teletrabalho no domicílio. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, v. 46, p. e31, 2021.
- BERGUE, Sandro Trescastro. **Comportamento organizacional**. 3. ed. Florianópolis: Rev. Atual, 2014. 118 p.
- BERTERO, C. O.. Algumas observações sôbre a obra de G. Elton Mayo. **Revista de Administração de Empresas**, v. 8, n. 27, p. 73–95, abr. 1968.
- BILHA PICCINI, R. A.; FANTONI BENCKE, F.; SANTOS JUNIOR, S. INOVAÇÃO NAS EMPRESAS DE TECNOLOGIA DE INFORMAÇÃO (TI) DO ESTADO DE SANTA CATARINA. **Seminário de Iniciação Científica e Seminário Integrado de Ensino, Pesquisa e Extensão (SIEPE)**, [S. l.], 2015. Disponível em: <https://periodicos.unoesc.edu.br/siepe/article/view/8148>. Acesso em: 16 set. 2023.

- BOONEN, Eduardo Magno. As várias faces do teletrabalho. **Revista Economia e Gestão**, Belo Horizonte, v. 2, n. 4, p. 106-127, jul. 2003.
- BRANDÃO, J. L. A. .; PERUCCHI, V.; FREIRE, G. H. de A. . Inovação, trabalho remoto e bibliotecas educativas públicas: caminhos para a transformação digital no mundo do trabalho pós-pandemia. **RDBCI: Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação**, Campinas, SP, v. 21, n. 00, p. e023001, 2022. DOI: 10.20396/rdbci.v20i00.8670044. Disponível em: <https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/rdbci/article/view/8670044>. Acesso em: 12 set. 2023.
- BRANDÃO, R.. INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL, TRABALHO E PRODUTIVIDADE. **Revista de Administração de Empresas**, v. 60, n. 5, p. 378–379, set. 2020.
- BRAUN, Daniela. Investimento em tecnologia no Brasil supera US\$ 75 bilhões em 2022, projeta IDC. 2023. Disponível em: <https://valor.globo.com/empresas/noticia/2023/02/02/investimento-em-tecnologia-no-brasil-supera-us-75-bilhes-em-2022-projeta-idc.ghtml>. Acesso em: 19 out. 2023.
- BRIDI, Maria Aparecida et al. **O trabalho remoto/home-office no contexto da pandemia COVID-19**. Curitiba: Universidade Federal do Paraná, Grupo de Estudos Trabalho e Sociedade, 2020.
- BRITO, L. A. L.; FERREIRA, F. C. M.. Os efeitos da produtividade e escala no desempenho financeiro das empresas de tecnologia de informação. **RAM. Revista de Administração Mackenzie**, v. 9, n. 3, p. 38–57, maio 2008.
- CAMPOS, Ana Cristina. **Quase metade das empresas industriais adotou o teletrabalho em 2022**. 2023. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/geral/noticia/2023-09/quase-metade-das-empresas-industriais-adotou-o-teletrabalho-em-2022>. Acesso em: 16 set. 2023.
- CAPTERRA. **Clockify**. Disponível em: <https://www.capterra.com.br/software/169607/clockify>. Acesso em: 17 out. 2023.
- CAPTERRA. **Connecteam**. Disponível em: <https://www.capterra.com.br/software/153140/connecteam>. Acesso em: 17 out. 2023.
- CAPTERRA. **Hubstaff**. Disponível em: <https://www.capterra.com.br/software/132376/hubstaff>. Acesso em: 17 out. 2023.
- CAPTERRA. **Monday.com**. Disponível em: <https://www.capterra.com.br/software/147657/monday-com>. Acesso em: 17 out. 2023.
- CAPTERRA. **Time Doctor**. Disponível em: <https://www.capterra.com.br/software/129984/time-doctor>. Acesso em: 17 out. 2023.
- CASTRO, Milena Francine de; NIETO, Ingrid de Siqueira, **A influência da Motivação na Produtividade do Trabalho e as Contribuições da área de Rh**. 2016. 30f. Dissertação (Trabalho de Conclusão de Curso)- Faculdade de Pindamonhangaba, Fundação Universitária Vida Cristã, São Paulo.
- Cavalcante, João Roberto et al. **COVID-19 no Brasil: evolução da epidemia até a semana epidemiológica 20 de 2020**. Epidemiologia e Serviços de Saúde [online]. 2020, v. 29, n. 4 [Acessado 10 Novembro 2022] , e2020376. Disponível em: <<https://doi.org/10.5123/S1679-49742020000400010>>. Epub 10 Ago 2020. ISSN 2237-9622. <https://doi.org/10.5123/S1679-49742020000400010>.

- CAZELATO, Eric; BRITO, Lucas. **MOTIVAÇÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO: a importância da motivação profissional na busca de metas e resultados organizacionais**. 2017. 41 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Instituto de Educação e Ensino Superior de Campinas, Campinas, 2017.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 7. ed. São Paulo: Elsevier, 2003. 650 p.
- CHRISTIAN, Alex. **As razões das empresas que decidiram manter trabalho 100% remoto**. Disponível em: <https://www.bbc.com/portuguese/articles/cyd9zd8q1d0o>. Acesso em: 17 out. 2023.
- CODE, I do. **Inovação tecnológica: evolução da tecnologia nos últimos anos. Evolução da tecnologia nos últimos anos**. Disponível em: <https://idocode.com.br/blog/tecnologia/inovacao-tecnologica-nos-ultimos-anos/#:~:text=Nos%20%C3%BAltimos%2010%20anos%20mudamos,%2C%20jogos%2C%20cursos%20e%20m%C3%BAsica..> Acesso em: 19 out. 2023.
- COHEN, William A. **Peter Drucker: melhores práticas**. São Paulo: Autêntica Business, 2017. 302 p.
- COSTA, I. DE S. A. DA .. Controle em novas formas de trabalho: teletrabalhadores e o discurso do empreendimento de si. Cadernos **EBAPE.BR**, v. 3, n. 1, p. 01–12, mar. 2005.
- COSTA, I. DE S. A. DA .. Teletrabalho: subjugação e construção de subjetividades. **Revista de Administração Pública**, v. 41, n. 1, p. 105–124, jan. 2007.
- COUTO, Marcela. 13 melhores ferramentas de produtividade do mercado. 2023. Disponível em: <https://www.nuvemshop.com.br/blog/ferramentas-de-produtividade/>. Acesso em: 19 nov. 2023.
- DE SOUZA, Carina Cristina; MOREIRA, Ana Paula Cota. **MOTIVAÇÃO E PRODUTIVIDADE NO TRABALHO**. 2018.
- DIAS, Luana. **7 melhores softwares de produtividade para utilizar no dia a dia**. 2021. Disponível em: <https://rockcontent.com/br/blog-rockorg/software-de-produtividade/>. Acesso em: 19 nov. 2023.
- Durães, Bruno, Bridi, Maria Aparecida da Cruz e Dutra, Renata Queiroz. **O teletrabalho na pandemia da covid-19: uma nova armadilha do capital?**. *Sociedade e Estado* [online]. 2021, v. 36, n. 03 [Acessado 12 Outubro 2022] , pp. 945-966. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/s0102-6992-202136030005>>. Epub 24 Nov 2021. ISSN 1980-5462. <https://doi.org/10.1590/s0102-6992-202136030005>.
- FERNANDES, Michael dos Santos. **FERRAMENTAS UTILIZADAS PARA A IMPLEMENTAÇÃO DO HOME OFFICE NAS EMPRESAS**. 2022. 57 f. TCC (Graduação) - Curso de Tecnologias da Informação e Comunicação, Universidade Federal de Santa Catarina, Araranguá, 2022.
- FGV, Portal. **Pandemia acelerou processo de transformação digital das empresas no Brasil, revela pesquisa**. 2022. Disponível em: <https://portal.fgv.br/noticias/pandemia-acelerou-processo-transformacao-digital-empresas-brasil-revela-pesquisa>. Acesso em: 19 out. 2023.
- FIGUEIREDO, Elisabeth et al . Teletrabalho: contributos e desafios para as organizações. **Rev. Psicol., Organ. Trab.**, Brasília , v. 21, n. 2, p. 1427-1438, jun. 2021 . Disponível em

<http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-66572021000200002&lng=pt&nrm=iso>. acessos em 30 set. 2023.

<http://dx.doi.org/10.5935/rpot/2021.2.21642>.

FILARDI, F.; CASTRO, R. M. P. D.; ZANINI, M. T. F.. Vantagens e desvantagens do teletrabalho na administração pública: análise das experiências do Serpro e da Receita Federal. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 18, n. 1, p. 28–46, jan. 2020.

FOGAÇA, N.; COELHO JUNIOR, F. A.. A hipótese "trabalhador feliz, produtivo": o que pensam os servidores públicos federais. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 13, n. 4, p. 759–775, out. 2015.

FORUM, It. **Empresas de tecnologia resistem ao movimento de retorno ao escritório**. 2023. Disponível em: <https://itforum.com.br/noticias/empresas-de-tecnologia-retorno-ao-escritorio/>. Acesso em: 19 out. 2023.

FRAGA, Rodrigo Pereira. **O USO DA GAMIFICAÇÃO PARA O AUMENTO DA PRODUTIVIDADE**: um experimento em uma empresa de desenvolvimento de software. 2017. 89 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Administração, Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo, 2017.

FSENSE. Sobre Fsense. Disponível em: <https://fsense.com/#sobre-fsense>. Acesso em: 17 out. 2023.

GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo. **Métodos de pesquisa**. Plageder, 2009.

GÓES, Geraldo Sandoval; MARTINS, Felipe dos Santos; NASCIMENTO, José Antonio Sena. O trabalho remoto e a pandemia: o que a PNAD Covid-19 nos mostrou. **Carta Conjunt.(Inst. Pesqui. Econ. Apl.)**, p. 1-16, 2021.

GÓES, Geraldo Sandoval; MARTINS, Felipe dos Santos; NASCIMENTO, José Antônio Sena. TD 2738 - **O Trabalho remoto potencial e efetivo no Brasil: possíveis razões de um hiato elevado**. Texto Para Discussão, [S.L.], p. 1-27, 3 mar. 2022. Instituto de Pesquisa Economica Aplicada - IPEA. <http://dx.doi.org/10.38116/td2738>.

GÓES, Geraldo Sandoval; MARTINS, Felipe dos Santos; NASCIMENTO, José Antônio Sena. **UM PANORAMA DO TRABALHO REMOTO NO BRASIL E NOS ESTADOS BRASILEIROS DURANTE A PANDEMIA DA COVID-19**. Livros, [S.L.], n. , p. 183-221, 18 nov. 2022. Instituto de Pesquisa Economica Aplicada - IPEA. <http://dx.doi.org/10.38116/978-65-5635-042-4/capitulo9>.

GOVERNO, Planalto do. **Consolidação das Leis Trabalhistas**. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Decreto-Lei/Del5452.htm#art6. Acesso em: 28 set. 2022.

HAUBRICH, Deise Bitencourt; FROEHLICH, Cristiane. Benefícios e Desafios do Home Office em Empresas de Tecnologia da Informação. **Revista Gestão & Conexões**, [S.L.], v. 9, n. 1, p. 167-184, 22 jan. 2020. Universidade Federal do Espírito Santo. <http://dx.doi.org/10.13071/regec.2317-5087.2020.9.1.27901.167-184>.

INFORM, Search. **TIME TRACKING E MONITORAMENTO DE FUNCIONÁRIOS**. Disponível em: https://br.searchinform.com/challenges/monitoring_employee_productivity/. Acesso em: 17 out. 2023.

INOVAÇÃO, Valor Agregado - Tecnologia e. **Tecnologia da Informação: quase 20 mil empresas foram abertas no brasil no primeiro semestre. quase 20 mil empresas foram**

- abertas no Brasil no primeiro semestre.** 2023. Disponível em: <https://valoragregado.com/tecnologia-da-informacao-quase-20-mil-empresas-foram-abertas-no-brasil-no-primeiro-semester/>. Acesso em: 19 out. 2023.
- JACINTO, P. DE A.; RIBEIRO, E. P. CRESCIMENTO DA PRODUTIVIDADE NO SETOR DE SERVIÇOS E DA INDÚSTRIA NO BRASIL: DINÂMICA E HETEROGENEIDADE. **Economia Aplicada**, v. 19, n. 3, p. 401–427, jul. 2015.
- JACOMOSSI, R. R.; FELDMANN, P. R.. Boas Práticas de Gestão e Capacidade Absortiva: Impactos na Produtividade das Firms. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 24, n. 5, p. 432–447, set. 2020.
- JACOMOSSI, Rafael Ricardo; FELDMANN, Paulo Roberto. Boas Práticas de Gestão e Capacidade Absortiva: impactos na produtividade das firmas. **Revista de Administração Contemporânea**, [S.L.], v. 24, n. 5, p. 432-447, set. 2020. Fap UNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/1982-7849rac2020190140>.
- KAUARK, Fabiana da Silva; MANHÃES, Fernanda Castro; MEDEIROS, Carlos Henrique. **METODOLOGIA DA PESQUISA: um guia prático.** Itabuna: Via Litterarum, 2010. 88 p.
- KICKIDLER. Análise da produtividade. Disponível em: <https://www.kickidler.com/br/features/productivity-analysis.html>. Acesso em: 17 out. 2023.
- LAMARCA, Jhenifer Ricci de Souza. **SAÚDE MENTAL, QUALIDADE DE VIDA E PRODUTIVIDADE NO AMBIENTE DE TRABALHO.** 2023. 60 f. TCC (Graduação) - Curso de Gestão de Recursos Humanos, Faculdade de Tecnologia de Franca, Franca, 2023.
- LIMA, Adilson Celestino; CARMONA, Charles Ulises. Determinantes da formação do capital intelectual nas empresas produtoras de tecnologia da informação e comunicação. , **Rev. Adm. Mackenzie**, São Paulo, v. 12, n. 1, p. 112-138, mar. 2010.
- MACCARI, Emerson Antonio; GARCEZ, Marcos Paixão; FELDENS, Miguel Artur. Barreiras para a inovação em produtos nas pequenas e médias empresas de tecnologia no Brasil. **Brazilian Business Review**, São Paulo, v. 9, n. 3, p. 1-24, set. 2012.
- MACEDO, M. de M. Gestão da produtividade nas empresas. **Revista Organização Sistêmica**, [S. l.], v. 1, n. 1, p. 110–119, 2012. Disponível em: <https://revistasuninter.com/revistaorganizacao sistemica/index.php/organizacaoSistemica/articloe/view/65>. Acesso em: 31 ago. 2023.
- MAKROLOCK. Funcionalidades. Disponível em: <https://makrolock.makrosys.com.br/index.php#cards>. Acesso em: 17 out. 2023.
- MALACHIAS, C. dos S.; MEIRELLES, D. S. e. Regime tecnológico, ambiente de inovação e desempenho empresarial no setor de serviços: um estudo exploratório das empresas de tecnologia da informação. **INMR - Innovation & Management Review**, [S. l.], v. 6, n. 2, p. 58-80, 2009. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/rai/article/view/79140>. Acesso em: 12 set. 2023.
- MALACHIAS, Celso dos Santos; MEIRELLES, Dimária Silva e. REGIME TECNOLÓGICO, AMBIENTE DE INOVAÇÃO E DESEMPENHO EMPRESARIAL NO SETOR DE SERVIÇOS: UM ESTUDO EXPLORATÓRIO DAS EMPRESAS DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO. **Revista de Administração e Inovação**, São Paulo, v. 6, n. 2, p. 58-80, jan. 2009.
- MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. Técnicas de Pesquisa. 5. ed. São Paulo: Atlas S.A., 2002. 271 p.

MASSI, M. L. G.; CAMARGO, L. A. A. A qualidade de vida no trabalho e sua relação com a produtividade e lucratividade de uma empresa de serviço de pequeno porte. **REVISTA ENIAC PESQUISA**, [S. l.], v. 10, n. 2, p. 312–327, 2021. DOI: 10.22567/rep.v10i2.772. Disponível em: <https://ojs.eniac.com.br/index.php/EniacPesquisa/article/view/772>. Acesso em: 23 set. 2023.

MENEZES, Afonso Henrique Novaes; DUARTE, Francisco Ricardo; CARVALHO, Luis Osete Ribeiro; SOUZA, Tito Eugênio Santos. **METODOLOGIA CIENTÍFICA: teoria e aplicação na educação a distância**. Petrolina: Fundação Universidade Federal do Vale do São Francisco, 2019. 83 p.

MENEZES, F. S. DE .; XAVIER, A. A. DE P.. Desenvolvimento, validação e confiabilidade de um instrumento rápido para a avaliação da produtividade de trabalhadores durante uma jornada de trabalho (IAPT). **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, v. 20, n. 2, p. 232–247, abr. 2018.

MOÇO, Isabel; LOPES, Sílvia; SOARES, Raquel Reis. Desafios da gestão de pessoas em trabalho remoto. **Lisboa, Portugal: Faculdade de Ciências Empresariais e Sociais da Universidade Europeia**, 2020.

MONITASK. **Software de produtividade dos funcionários**. Disponível em: <https://www.monitask.com/pt/home/productivity-tracking-software>. Acesso em: 17 out. 2023. MONITOO. Sobre nós. Disponível em: <https://monitoo.com.br/sobre-nos/>. Acesso em: 17 out. 2023.

NOGUEIRA, A. M.; PATINI, A. C. Trabalho remoto e desafios dos gestores. **INMR - Innovation & Management Review**, [S. l.], v. 9, n. 4, p. 121-152, 2012. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/rai/article/view/79292>. Acesso em: 6 set. 2023.

NOGUEIRA, A. M.; PATINI, A. C. Trabalho remoto e desafios dos gestores. **INMR - Innovation & Management Review**, [S. l.], v. 9, n. 4, p. 121-152, 2012. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/rai/article/view/79292>. Acesso em: 21 set. 2023.

NOGUEIRA, Arnaldo Mazzei; PATINI, Aline Campos. Trabalho remoto e desafios dos gestores. **RAI Revista de Administração e Inovação**, v. 9, n. 4, p. 121-152, 2012.

NOHARA, J. J.; ACEVEDO, C. R.; RIBEIRO, A. F.; SILVA, M. M. da. O teletrabalho na percepção dos teletrabalhadores. **INMR - Innovation & Management Review**, [S. l.], v. 7, n. 2, p. 150-170, 2010. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/rai/article/view/79174>. Acesso em: 18 set. 2023.

OLIVEIRA, Gleyson Soares de; SOUSA, Hercilio de Medeiros. Qualidade de vida no trabalho: fatores que influenciam a produtividade nas organizações. **Revista Campo do Saber**, Cabedelo, v. 4, n. 2, p. 32-41, dez. 2018.

PAIVA, Iasmin. **Velho normal? Por que empresas estão voltando ao modelo presencial de trabalho**. 2023. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/economia/velho-normal-por-que-empresas-estao-voltando-ao-modelo-presencial-de-trabalho/>. Acesso em: 15 set. 2023.

PATAQUINHO, André Filipe Trindade. **Metodologias de trabalho modernas: satisfação e produtividade no trabalho**. 2019. 131 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Gestão e Empreendedorismo, Instituto Politecnico de Lisboa, Lisboa, 2019.

PAULILLO, Júlio. 18 Aplicativos de Produtividade – Lista com apenas os melhores. Disponível em: <https://www.agendor.com.br/blog/aplicativos-produtividade/>. Acesso em: 19 nov. 2023.

- PEREIRA JUNIOR, Edgar; CAETANO, Maria Elisabeth Salvador. Implicações do teletrabalho: um estudo sobre a percepção dos trabalhadores de uma região metropolitana. **Rev. Psicol., Organ. Trab.**, Florianópolis, v. 9, n. 2, p. 22-31, dez. 2009. Disponível em <http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-66572009000200003&lng=pt&nrm=iso>. acessos em 19 set. 2023.
- PEREIRA, Adriana Soares; SHITSUKA, Dorlivete Moreira; PARREIRA, Fabio José; SHITSUKA, Ricardo. **METODOLOGIA DA PESQUISA CIENTÍFICA**. Santa Maria: Núcleo de Tecnologia Educacional da Universidade Federal de Santa Maria, 2018. 119 p.
- PETERSEN, Charlie Warzel e Anne Helen. **Trabalho remoto: As vantagens e desvantagens do home office**. Rio de Janeiro: Best Seller Ltda, 2022. 314 p.
- PLAUTO, Carlos Eduardo Machado de Carvalho. **Motivação e a sua Influência no Ambiente do Trabalho**. 2008. 89 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Faculdade de Tecnologia e Ciências Sociais Aplicadas, Brasília, 2008.
- PONCIANO, Jonathan. **Quais são as maiores empresas de tecnologia do mundo em 2023**. 2023. Disponível em: <https://forbes.com.br/forbes-tech/2023/06/quais-sao-as-maiores-empresas-de-tecnologia-do-mundo-em-2023/>. Acesso em: 12 set. 2023
- RABELLO, Guilherme. **Controle de produtividade: ferramentas para melhorar sua performance. ferramentas para melhorar sua performance**. 2023. Disponível em: <https://www.siteware.com.br/produtividade/ferramentas-de-produtividade/>. Acesso em: 19 nov. 2023.
- Referência: LISBOA, Vinícius. **Ipea: 11% dos trabalhadores fizeram home office ao longo de 2020**. 2021. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2021-07/ipea-11-dos-trabalhadores-fizeram-home-office-ao-longo-de-2020>. Acesso em: 15 jul. 2023.
- REIS, Roberta Teixeira. **GESTÃO DO TEMPO E QUALIDADE DE VIDA COMO FATORES DE PRODUTIVIDADE NO TRABALHO**. 2006. 44 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas, Brasília, 2006.
- RITA, Luciana Peixoto Santa; ZANCAN, Claudio; ROSÁRIO, Francisco José Peixoto; FERREIRA JUNIOR, Reynaldo Rubem; SÁ, Eliana Maria de Oliveira; TEIXEIRA, Dayseanne Costa. Perfil e características de Empresas de Base Tecnológica (EBTS):: uma análise de empresas alagoanas. **Navus - Revista de Gestão e Tecnologia**, Florianópolis, v. 6, n. 1, p. 30-40, mar. 2016.
- RIVA, Fernando. **A evolução da área de TI no core business das empresas**. Disponível em: <https://olhardigital.com.br/2023/01/16/colunistas/a-evolucao-da-area-de-ti-no-core-business-das-empresas/>. Acesso em: 19 out. 2023.
- ROBBINS, Stephen P. **Comportamento Organizacional**, 9ª ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2002.
- ROCHA NETO, Carlos Ferreira da. Influências culturais na adoção da gestão de projetos: um estudo qualitativo em empresas de consultoria e desenvolvimento em ti. **Jistem Journal Of Information Systems And Technology Management**, [S.L.], v. 6, n. 2, p. 143-172, 1 ago. 2009. TECSI. <http://dx.doi.org/10.4301/s1807-17752009000200002>.
- ROSENFELD, C. L.; ALVES, D. A. DE .. Autonomia e trabalho informacional: o teletrabalho. **Dados**, v. 54, n. 1, p. 207–233, 2011.

ROSSINI, Luiza Barcellos et al. **Atuação da gestão de pessoas no fortalecimento do comprometimento organizacional pós-pandemia: a cultura organizacional como caminho**, p.1-42, 2021.

SAKUDA, L. O.; VASCONCELOS, F. DE C.. Teletrabalho : desafios e perspectivas. **Organizações & Sociedade**, v. 12, n. 33, p. 39–49, abr. 2005.

SANTOS, Edlaine Rosane Pinheiro dos; MOREIRA, Jonathan Rosa; LAMBARINE, Patrícia Pérola Alves. Teletrabalho: o futuro presente nas empresas de Tecnologia da Informação e Comunicação. **Periódico Científico Negócios em Projeção**, S.I, v. 5, n. 2, p. 35-49, dez. 2014.

SAÚDE, Ministério da. **Coronavírus Brasil**. Disponível em: <https://covid.saude.gov.br/>. Acesso em: 28 set. 2022.

SILVA NETO, Mozart Pereira da. Revista Conexão Gestão, Tecnologia & Negócios. **Revista Conexão, Gestão, Tecnologia e Negócios**, [S.L.], v. 1, n. 1, p. 4-15, jun. 2023. Editora FMB. <http://dx.doi.org/10.58285/x81763852>.

SILVA, Airton Marques da. Metodologia da Pesquisa. 2. ed. Fortaleza: Editora da Universidade Estadual do Ceará, 2015. 108 p.

SILVA, Júlia. **6 ferramentas para mensurar a produtividade no trabalho**. 2022.

Disponível em: <https://www.salaryfits.com.br/blog/6-ferramentas-para-mensurar-a-produtividade-no-trabalho>. Acesso em: 19 nov. 2023.

SOUZA, Adrieny Rita de; BATISTA, Larissa Ambrosio. **Qualidade de vida e produtividade no trabalho**: estudo de caso em uma empresa no ramo de consórcios do interior de São Paulo. 2022.

SOUZA, Michele da Silva. **As Transformações em Época de Pandemia e o Trabalho Home Office: Um Estudo com Gestores e Trabalhadores de Empresas**. 2021. 78 f. TCC (Graduação) - Curso de Tecnologias da Informação e Comunicação, Universidade Federal de Santa Catarina, Araranguá, 2021.

SPRITZER, Tiago Almeida. **Uma análise empírico-exploratória acerca do impacto do teletrabalho na carreira do teletrabalhador**. 2007. Tese de Doutorado.

SUTHERLAND, Jeff. **SCRUM: a arte de fazer o dobro do trabalho na metade do tempo**. São Paulo: Grupo Leya, 2014. 158 p.

TOTVS, Equipe. Kanban: conceito, como funciona, vantagens e implementação. Disponível em:

<https://www.totvs.com/blog/negocios/kanban/#:~:text=O%20termo%20%E2%80%9CKanban%20%E2%80%9D%20%C3%A9%20de,ele%20se%20move%20pelo%20processo..> Acesso em: 17 out. 2023.

TREMBLAY, D.-G.. Organização e satisfação no contexto do teletrabalho. **Revista de Administração de Empresas**, v. 42, n. 3, p. 54–65, jul. 2002.

VALINSKY, Jordan. **Destaque do home office na pandemia, Zoom pede que seus funcionários voltem ao trabalho presencial**. 2023. Disponível em:

<https://www.cnnbrasil.com.br/economia/destaque-do-home-office-na-pandemia-zoom-pede-que-seus-funcionarios-voltem-ao-trabalho-presencial/>. Acesso em: 15 set. 2023.

VIANA, Luciane Pereira; CHITÓ, Ricardo Éfren; HOFFMEISTER, Deise. A PERCEPÇÃO DA LIDERANÇA SOBRE A PRODUTIVIDADE NO TRABALHO HÍBRIDO: um estudo

de caso no setor bancário. **Cippus**, [S.L.], v. 10, n. 1, p. 1-15, 11 ago. 2022. Centro Universitario La Salle - UNILASALLE. <http://dx.doi.org/10.18316/cippus.v10i1.9736>.
VIEIRA, F. K. N.; MATOS, J. S. de S.; GONÇALVES, N. da S.; SANTANA, P. da S.
Qualidade de vida no trabalho e clima organizacional em uma empresa ferroviária, um estudo de caso / Quality of work life and organizational climate in a railway company, a case study. **Brazilian Applied Science Review**, [S. l.], v. 2, n. 2, p. 488–507, 2018. DOI: 10.34115/basr.v2i2.408. Disponível em: <https://ojs.brazilianjournals.com.br/ojs/index.php/BASR/article/view/408>. Acesso em: 24 sep. 2023.

ZANETTI, David. **7 ferramentas para medir a produtividade do trabalho à distância**. 2020. Disponível em: <https://promovesolucoes.com/7-ferramentas-para-medir-a-produtividade-do-trabalho-a-distancia/>. Acesso em: 11 set. 2023.

ZENDESK. Ferramentas de produtividade: você está usando as 11 melhores? 2023. Disponível em: <https://www.zendesk.com.br/blog/ferramentas-de-produtividade/>. Acesso em: 19 nov. 2023.

APÊNDICE A**ROTEIRO DO QUESTIONÁRIO COM OS COLABORADORES DE NÍVEL OPERACIONAL**

1. Nome
2. Empresa em que trabalha
3. Você acha que consegue manter o mesmo nível de produtividade trabalhando remotamente em comparação ao escritório?

Discordo totalmente (1)(2)(3)(4)(5) Concordo totalmente
4. Você utiliza ferramentas de gestão de tempo para organizar suas tarefas durante o trabalho remoto?
 - Sim;
 - Não;
5. As políticas flexíveis de horário contribuem para sua produtividade no trabalho remoto?

Discordo totalmente (1)(2)(3)(4)(5) Concordo totalmente
6. Você sente que as reuniões virtuais são eficazes para manter a colaboração e a produtividade da equipe?

Discordo totalmente (1)(2)(3)(4)(5) Concordo totalmente
7. A comunicação remota, por meio de plataformas digitais, é tão eficiente quanto a comunicação presencial para suas tarefas diárias?

Discordo totalmente (1)(2)(3)(4)(5) Concordo totalmente
8. Você se sente mais ou menos motivado(a) a realizar suas tarefas quando está trabalhando remotamente?
 - Mais motivado;
 - Indiferente;
 - Menos motivado;
9. As distrações em casa impactam negativamente sua produtividade durante o trabalho remoto?

Discordo totalmente (1)(2)(3)(4)(5) Concordo totalmente
10. O suporte tecnológico oferecido pela empresa contribui para sua produtividade ao trabalhar remotamente?

Discordo totalmente (1)(2)(3)(4)(5) Concordo totalmente

11. Você participa regularmente de treinamentos ou programas de desenvolvimento para melhorar suas habilidades no trabalho remoto?
- Sim;
 - Não;
12. As políticas de equilíbrio entre vida pessoal e profissional da sua empresa favorecem a sua produtividade durante o trabalho remoto?
- Discordo totalmente (1)(2)(3)(4)(5) Concordo totalmente
13. Você acredita que a autonomia proporcionada pelo trabalho remoto contribui para sua produtividade?
- Discordo totalmente (1)(2)(3)(4)(5) Concordo totalmente
14. A flexibilidade para escolher o ambiente de trabalho remoto influencia positivamente sua eficiência?
- Discordo totalmente (1)(2)(3)(4)(5) Concordo totalmente
15. Você encontra dificuldades em separar claramente o tempo de trabalho do tempo pessoal ao trabalhar remotamente?
- Discordo totalmente (1)(2)(3)(4)(5) Concordo totalmente
16. Você acredita que a falta de interação presencial com colegas influencia negativamente sua produtividade?
- Discordo totalmente (1)(2)(3)(4)(5) Concordo totalmente
17. A empresa fornece recursos adequados, como equipamentos e software, para apoiar sua produtividade no trabalho remoto?
- Sim;
 - Não;
18. A ausência de deslocamento diário para o escritório contribui para sua pontualidade e início rápido das atividades remotas?
- Discordo totalmente (1)(2)(3)(4)(5) Concordo totalmente
19. Você encontra dificuldades em manter um equilíbrio saudável entre trabalho e descanso durante o trabalho remoto?
- Discordo totalmente (1)(2)(3)(4)(5) Concordo totalmente
20. Você percebe uma diferença na sua produtividade ao longo da semana trabalhando remotamente, comparado aos dias presenciais no escritório?
- Discordo totalmente (1)(2)(3)(4)(5) Concordo totalmente
21. A possibilidade de realizar pausas curtas durante o expediente remoto contribui para o seu desempenho ao longo do dia?
- Discordo totalmente (1)(2)(3)(4)(5) Concordo totalmente

22. A utilização de técnicas de gestão de projetos, como o Kanban ou Scrum, otimiza a execução das suas tarefas durante o trabalho remoto?

Discordo totalmente (1)(2)(3)(4)(5) Concordo totalmente

APÊNDICE B

ROTEIRO DE ENTREVISTA COM COLABORADORES OPERACIONAIS

1. Você percebe benefícios na sua qualidade de vida ao evitar o deslocamento diário para o escritório durante o trabalho remoto? Quais?
2. A flexibilidade de horários no trabalho remoto possibilita uma melhor conciliação entre vida pessoal e profissional para você?
3. A autonomia proporcionada pelo trabalho remoto influencia positivamente sua criatividade e inovação no desempenho das tarefas?
4. A comunicação assíncrona em plataformas virtuais facilita a sua concentração e foco nas atividades profissionais?
5. Você enfrenta desafios em manter uma clara separação entre o tempo de trabalho e o tempo pessoal no ambiente de trabalho remoto?
6. A falta de interação presencial com colegas de equipe impacta negativamente na colaboração e troca de ideias?
7. As distrações em casa, como familiares, animais de estimação ou tarefas domésticas, prejudicam sua concentração durante o trabalho remoto?
8. Você acha que a ausência de uma estrutura física de escritório pode influenciar negativamente o senso de pertencimento à equipe?
9. A dependência de ferramentas digitais para comunicação remota já causou obstáculos significativos na execução das suas tarefas?

APÊNDICE C

ROTEIRO DE ENTREVISTA COM GESTORES

1. Qual é a visão da empresa em relação ao equilíbrio entre trabalho remoto e produtividade, e como a empresa está alinhando essa visão com seus objetivos estratégicos?
2. Como a empresa está medindo a produtividade dos funcionários que trabalham remotamente e como essas métricas se relacionam com os objetivos gerais da organização?
3. Quais são as estratégias e políticas que a empresa está implementando para incentivar e manter altos níveis de produtividade entre os funcionários remotos?
4. Como a empresa está promovendo uma cultura de responsabilidade e autonomia entre os funcionários que trabalham remotamente, a fim de impulsionar a produtividade?
5. Como a empresa está promovendo a colaboração e a comunicação eficaz entre equipes distribuídas geograficamente para impulsionar a produtividade no ambiente de trabalho remoto?
6. Quais são os principais desafios identificados pela empresa em relação à manutenção da produtividade dos funcionários que trabalham remotamente, e como a empresa está abordando esses desafios?
7. Como a empresa está incentivando o equilíbrio saudável entre o trabalho e a vida pessoal dos funcionários remotos, sem comprometer os níveis de produtividade e desempenho?
8. Quais são as práticas exemplares de outras empresas em relação ao trabalho remoto e produtividade que a empresa está considerando adotar ou adaptar?
9. Mais alguma coisa para acrescentar que não foi perguntada sobre o tema