

FUNDAÇÃO DOM CABRAL
Mestrado Profissional em Administração

Alessandra Nassar Cardoso

**RELAÇÕES ENTRE PRODUTIVIDADE E SATISFAÇÃO NO *HOME-OFFICE*:
UM ESTUDO EMPÍRICO**

Nova Lima/MG
Dezembro de 2022

Alessandra Nassar Cardoso

**RELAÇÕES ENTRE PRODUTIVIDADE E SATISFAÇÃO NO *HOME-OFFICE*:
UM ESTUDO EMPÍRICO**

Dissertação apresentada ao Programa de Mestrado Profissional em Administração da Fundação Dom Cabral como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Administração.

Área de concentração: Gestão Contemporânea das Organizações

Linha de Pesquisa: Estratégia

Orientador: Dr. Bruno Fernandes

**Nova Lima/MG
Dezembro de 2022**

FICHA CATALOGRÁFICA
Elaborada pela Biblioteca Walther Moreira Salles
Fundação Dom Cabral

Cardoso, Alessandra Nassar

C268r Relações entre produtividade e satisfação no home-office: um estudo empírico. / Alessandra Nassar Cardoso. - Nova Lima, 2022.

[Documento Eletrônico]

Orientador: Prof. Dr. Bruno Henrique Rocha Fernandes
Dissertação (Mestrado) – Fundação Dom Cabral. Programa de Mestrado Profissional em Administração.

1. Estratégia. 2. Produtividade. 3. Satisfação do trabalho. 4. Home-office. I. Fernandes, Bruno Henrique Rocha. II. Fundação Dom Cabral. Programa de Mestrado Profissional em Administração. III. Título.

CDU: 355.43

Bibliotecária: Sandra Maria Vinhal – CRB 003845/0

ATA DE DEFESA PÚBLICA DE DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

DocuSign

Certificate Of Completion

Envelope Id: A0F3307CA1934EABA4FC0CCE1170653E Status: Completed
Subject: Complete com a DocuSign: Alessandra Nassar Cardoso_ Avaliação de Banca Final de Dissertação (1)...
Source Envelope:
Document Pages: 3 Signatures: 6 Envelope Originator:
Certificate Pages: 5 Initials: 0 Nílza Raimundo
AutoNav: Enabled Av. Princesa Diana, 760
Envelopeld Stamping: Enabled Alphaville Lagoa dos Ingleses
Time Zone: (UTC-03:00) Brasilia Nova Lima, MG 34.018-006
nilsa.raimundo@fdc.org.br
IP Address: 177.185.113.194

Record Tracking

Status: Original Holder: Nílza Raimundo Location: DocuSign
12/13/2022 10:16:19 AM nilsa.raimundo@fdc.org.br

Signer Events

Bruno Henrique Rocha Fernandes
bruno@coreconsult.com.br
Security Level: Email, Account Authentication
(None)

Signature

DocuSigned by:

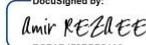
258C04E80C2C4FF...
Signature Adoption: Pre-selected Style
Using IP Address: 187.112.126.253
Signed using mobile

Timestamp

Sent: 12/13/2022 10:34:16 AM
Viewed: 12/13/2022 9:55:00 PM
Signed: 12/13/2022 9:55:29 PM

Electronic Record and Signature Disclosure:
Accepted: 4/3/2021 6:35:31 PM
ID: 8119e3d0-2692-4749-9d1d-7ebedf39a565

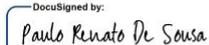
Amir REZAEI
ahrezaee@gmail.com
Security Level: Email, Account Authentication
(None)

DocuSigned by:

DCEAD479D0B54A0...
Signature Adoption: Pre-selected Style
Using IP Address: 86.245.145.20

Sent: 12/13/2022 9:55:33 PM
Viewed: 12/15/2022 6:31:48 AM
Signed: 12/15/2022 6:32:14 AM

Electronic Record and Signature Disclosure:
Accepted: 12/15/2022 6:31:48 AM
ID: a9e16ce8-3509-457f-b8db-7a878e808593

Paulo Renato De Sousa
paulorenato@fdc.org.br
Security Level: Email, Account Authentication
(None)

DocuSigned by:

A0D3F9927B24440...
Signature Adoption: Pre-selected Style
Using IP Address: 187.1.182.158

Sent: 12/15/2022 6:32:18 AM
Viewed: 12/15/2022 9:36:59 AM
Signed: 12/15/2022 9:37:09 AM

Electronic Record and Signature Disclosure:
Accepted: 7/29/2020 7:56:47 AM
ID: cfcfc6c-1c3f-4a1d-b1fd-69ca871c6a45

In Person Signer Events

Signature

Timestamp

Editor Delivery Events

Status

Timestamp

Agent Delivery Events

Status

Timestamp

Intermediary Delivery Events

Status

Timestamp

Ao meu querido pai Nelzito Cardoso (*in memória*), pelo amor e orgulho.

A minha mãe, Terezinha Nassar, por ser minha referência, exemplo e alicerce, sempre com apoio e amor.

Ao meu marido Gustavo Saldanha, pela sua compreensão, incentivo e companheirismo no dia a dia da minha carreira acadêmica e profissional.

Ao meu inspirador e amor maior, razão de toda a minha dedicação neste trabalho e em todos os outros, meu amado filho, João Nassar.

Ao meu líder, Walter Freitas, por sempre acreditar em meu potencial e me encorajar nesta jornada.

AGRADECIMENTOS

A Deus, meu melhor amigo e a quem tanto confio por me capacitar e me encorajar.

Ao meu orientador, Professor Dr. Bruno Fernandes, por ter sido mais que um orientador, mas um amigo sem o qual seria impossível a conclusão deste trabalho. Meu reconhecimento pela dedicação, principalmente por sua postura comprometida e exigente, incentivando o raciocínio do mestrando, transformando o meu ideal em realização.

Aos professores, que estiveram juntos nessa caminhada possibilitando aprendizagens e convivências de inestimável valor.

À equipe da Fundação Dom Cabral, que acumulou a coordenação dos mestrados, contribuindo significativamente para o enriquecimento da pauta de cursos, congressos e informações de publicações.

Aos entrevistados, pelo reconhecimento e apoio, sem os quais seria impossível a realização deste trabalho.

Ao meu líder Walter Freitas, pelos ensinamentos e experiências compartilhadas, além do apoio incondicional ao trabalho.

Aos amigos que conheci na Fundação Dom Cabral, obrigada pela troca de experiências, pelos momentos de descontração e pelos incentivos nas horas certas.

A todas as pessoas que contribuíram para que eu pudesse desenvolver e concluir este trabalho. Como foram muitos, nomeá-los seria tarefa quase impossível, além de oferecer o risco de uma omissão absolutamente injusta e imperdoável.

O que nos falta é a capacidade de traduzir em proposta aquilo que ilumina a nossa inteligência e mobiliza nossos corações: a construção de um novo mundo.

Herbert José de Souza
Betinho Sociólogo

RESUMO

O foco desta dissertação é identificar o impacto da produtividade dos profissionais que atuam no trabalho remoto, verificando suas relações com a satisfação dos colaboradores, equilíbrio entre vida pessoal e trabalho, e estresse. Assim, pela natureza do problema, optou-se pela pesquisa quantitativa, a partir de uma técnica de modelagem de equações estruturais e do modelo análise fatorial confirmatória. O questionário estruturado foi aplicado no levantamento direcionado para 241 colaboradores que trabalham em *home office* em quatro países diferentes localizados na América do Sul. Os fatores que afetam a produtividade do trabalho remoto nos países Sul-Americanos pesquisados, procedeu-se por meio da análise do modelo dos autores Irawanto, Novianti e Roz (2021), no qual buscou detectar se este modelo interacionado pode se alinhar à redução, manutenção e crescimento da produtividade no trabalho no mercado industrial. A análise da produtividade dos profissionais que atuam no trabalho remoto neste mercado ganhou importância devido a pandemia (COVID-19) que levou os países a adotarem medidas de distanciamento social para combater o avanço da doença. O distanciamento social levou uma grande parte de trabalhadores e empresas a deixarem seus ambientes de trabalho regulares e a trabalhar remotamente. Destaca-se que para exercer o trabalho remoto é imprescindível que o colaborador de cada país tenha foco no atingimento de metas, seja comunicativo, não demanda de muita supervisão, tenha autonomia e autodisciplina, saiba definir prioridades e gerenciar seu próprio tempo. Estas características e competências apontam que as estratégias positivas se sobressaem às negativas e, conseqüentemente a satisfação dos trabalhadores. Com base nos resultados do teste de hipóteses realizado, os resultados indicaram que as hipóteses foram refutadas em H₃, H₄, H₆ e H₇, ou seja, as quatro associações não foram consideradas estatisticamente significantes. Constatou-se que as hipóteses H₁, H₂ e H₅ foram comprovadas, tendo apresentado “P-Valores” inferiores a “0,05”. Foi possível confirmar em H₁ coeficiente, isso significa que o aumento da medida relacionada ao construto produtividade em *home office* resulta em maiores valores do que o construto satisfação no trabalho. Os resultados revelaram, ainda, que existe uma correlação entre as hipóteses H₂ e H₅, cujos coeficientes foram negativos e o aumento dos valores de produtividade em *home office* implica na diminuição da medida do construto equilíbrio entre vida profissional e trabalho em *home office*. O mesmo se aplica aos construtos produtividade em *home office* e estresse no trabalho em *home office*. Assim, ao justaporem-se os resultados é suscetível de se afirmar que foram alcançados os objetivos propostos desta investigação, concluindo assim, que o conjunto de construtos analisados no estudo realizado na empresa pesquisada é o único que tem impacto direto na satisfação e na produtividade dos colaboradores. Porém, a produtividade, por sua vez, é capaz de impactar tanto na satisfação quanto no equilíbrio e no nível de estresse destes colaboradores.

Palavras-Chave: Satisfação no Trabalho; Equilíbrio Entre a Vida Pessoal e o Trabalho em *Home Office*; Estresse no Trabalho; Produtividade no Trabalho.

ABSTRACT

The focus of this dissertation is to identify the impact of the productivity of professionals who work remotely, verifying their relationships with employee satisfaction, balance between personal and work life, and stress. Thus, due to the nature of the problem, quantitative research was chosen, based on a structural equation modeling technique and the confirmatory factor analysis model. The structured questionnaire was applied in the survey directed to 241 employees who work at home office in four different countries located in South America. The factors that affect the productivity of remote work in the South American countries surveyed, proceeded through the analysis of the model of the authors Irawanto, Novianti and Roz (2021), in which it sought to detect whether this interacted model can align with the reduction, maintenance and growth of labor productivity in the industrial market. The analysis of the productivity of professionals working remotely in this market has gained importance due to the pandemic (COVID-19) that led countries to adopt social distancing measures to combat the spread of the disease. Social distancing has led a large portion of workers and companies to leave their regular work environments and work remotely. It should be noted that in order to perform remote work, it is imperative that the employee in each country is focused on achieving goals, is communicative, does not demand much supervision, has autonomy and self-discipline, knows how to set priorities and manage their own time. These characteristics and competences point out that the strategies over the negative ones and, consequently, the workers' satisfaction. Based on the results of the hypothesis test performed, the results indicated that the hypotheses were refuted in H₃, H₄, H₆ and H₇, that is, the four associations were not considered statistically significant. It was found that hypotheses H₁, H₂ and H₅ were proven, with "P-Values" lower than "0.05". It was possible to confirm the H₁ coefficient, which means that the increase in the measure related to the productivity construct at home office results in higher values than the job satisfaction construct. The results also revealed that there is a correlation between hypotheses H₂ and H₅, whose coefficients were negative and the increase in productivity values at home office implies a decrease in the measure of the construct balance between professional life and work at home office. Thus, by juxtaposing the results, it is possible to state that the proposed objectives of this investigation were achieved, thus concluding that the set of constructs analyzed in the study carried out in the researched company is the only one that has a direct impact on satisfaction and productivity of the employees. However, productivity, in turn, is capable of impacting both satisfaction and the balance and stress level of these employees.

Keywords: Job Satisfaction; Work-Life Balance and Home Office; Stress at Work; Productivity at Work.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

FIGURA 1 - Modelo conceitual de Irawanto, Novianti e Roz (2021).....	46
FIGURA 2 - Estrutura de relacionamentos entre os construtos do modelo de Irawanto, Novianti e Roz (2021)	59
FIGURA 3 - Modelo de cargas fatoriais.....	61
FIGURA 4 - Coeficientes <i>Alfa de Cronbach</i>	62
QUADRO 1 – Tipos de <i>home office</i>	25
QUADRO 2 - Causas da satisfação no trabalho	29
QUADRO 3 – Cinco princípios do formato de trabalho remoto	32
QUADRO 4 - Dicas de como melhorar a produtividade no trabalho em <i>home office</i>	34
QUADRO 5 - Países da América do Sul selecionados para a pesquisa empírica	49

LISTA DE TABELAS

TABELA 1 - Distribuição da amostragem por características demográficas e ocupacionais	58
TABELA 2 - Estatísticas de ajustes do modelo	60
TABELA 3 - Coeficientes <i>Alfa de Cronbach</i>	63
TABELA 4 - Hipóteses a serem testadas	64

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CEMIN	O df: Razão Qui-Quadrado/Graus de Liberdade.
CFI	Índice de Ajuste Comparativo.
CR	Coeficiente de Rendimento
EPI	Equipamento de Proteção Individual.
EPT	Equilíbrio entre vida profissional e trabalho em <i>home office</i> .
EPT1	Minha vida pessoal é impactada por causa do trabalho.
EPT2	Meu trabalho dificulta minha vida pessoal.
EPT3	Eu negligencio as necessidades pessoais por causa do trabalho.
EPT4	Eu deixo de aproveitar meu tempo pessoal apenas para trabalhar durante o <i>home office</i> .
EPT5	Coloco as necessidades pessoais em segundo plano por causa do trabalho.
EPT6	Eu me esforço para separar trabalho e não trabalho.
EPT9	Meu trabalho dificulta minha vida/interesses pessoais durante o <i>home office</i> .
ET	Estresse no trabalho em <i>home office</i> .
ET1	Estou desanimado com o meu trabalho.
ET2	Sinto que muitas coisas estão além do meu controle e capacidade enquanto <i>home office</i> .
ET3	Sinto-me sobrecarregado por concluir o trabalho durante o <i>home office</i> .
ET4	Eu sinto vontade de desistir do trabalho durante o <i>home office</i> .
ET5	Eu me sinto incapaz de sair do meu trabalho durante o <i>home office</i> .
ET6	Eu me sinto frustrado com meu trabalho em casa.
FIA	Fundação Instituto de Administração.
FDC	Fundação Dom Cabral.
MERCOSUL	Mercado Comum Sul Americano.
MEE	Modelagem de Equações Estruturais.
OIT	Organização Internacional do Trabalho
P&D	Pesquisa & Desenvolvimento.

PHO	Produtividade em <i>Home Office</i> .
PHO1	Sou muito produtivo trabalhando em casa.
PHO2	Sinto que a qualidade do trabalho que faço durante o home office é melhor.
PHO3	<i>Home office</i> é pessoalmente benéfico para mim no trabalho.
PHO4	O <i>home office</i> me motiva a trabalhar melhor.
PHO5	Tenho conhecimento técnico suficiente para concluir o trabalho durante o <i>home office</i> .
PHO6	Tenho autoridade suficiente para realizar o trabalho durante o home office.
PHO7	Tenho metas claras ao trabalhar em casa.
PHO8	Meu gestor está preocupado com meu bem-estar durante o trabalho em casa.
PHO9	Recebo suporte em tecnologia da empresa para concluir o trabalho durante o <i>home office</i> .
PHO10	Consigo me concentrar em fazer o trabalho mesmo quando há distrações de membros da família durante o <i>home office</i> .
QV	Qualidade de Vida.
ST	Satisfação no trabalho em <i>home office</i> .
ST1	Estou satisfeito com meu trabalho atual.
ST2	Estou satisfeito com meus atuais colegas de trabalho.
ST3	Estou satisfeito e me sinto feliz com meu gestor atual.
ST4	Sou muito produtivo trabalhando em casa.
ST5	Sinto que a qualidade do trabalho que faço durante o home office é melhor.
ST6	<i>Home office</i> é pessoalmente benéfico para mim no trabalho.
ST7	Trabalhar em casa me motiva a trabalhar melhor.
ST8	Tenho conhecimento técnico suficiente para concluir o trabalho durante o <i>home office</i> .
ST9	Tenho autoridade suficiente para realizar o trabalho durante o <i>home office</i> .
SEM	<i>Structural Equations Modeling</i> .

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	16
1.1 Tema e Problema de Pesquisa	16
1.2 Objetivos	19
1.3 Justificativa.....	19
1.4 Estruturação do Trabalho.....	22
2 REFERENCIAL TEORICO	23
2.1 <i>Home Office</i> , Teletrabalho ou Trabalho Remoto	23
2.2 Produtividade no Trabalho em <i>Home Office</i>	29
2.3 Satisfação no Trabalho em <i>Home Office</i>	33
2.4 Equilíbrio Entre a Vida Pessoal e o Trabalho Profissional	36
2.5 Estresse no Trabalho	42
2.6 Modelo Investigado	45
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	48
3.1 Classificação da Pesquisa.....	48
3.2 Unidades de Análise e Observação	49
3.3 Universo e Amostra de Pesquisa.....	49
3.4 Procedimentos de Coleta de Dados	50
3.5 Tratamento dos Dados.....	53
3.6 Empresa Objeto de Estudo.....	55
4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	57
4.1 Caracterização dos Entrevistados	57
4.2 Estrutura de Relacionamentos Entre os Construtos	58
4.3 Modelo de Cargas Fatoriais.....	60
4.4 Coeficientes <i>Alfa de Cronbach</i>	62
4.5 Hipóteses Testadas.....	64

5 CONCLUSÕES, LIMITAÇÕES DA PESQUISA E RECOMENDAÇÕES.....	65
5.1 Conclusões	65
5.2 Limitações da Pesquisa.....	67
5.3 Recomendações Para Trabalhos Futuros.....	68
REFERÊNCIAS.....	70
APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO	83

1 INTRODUÇÃO

1.1 Tema e problema de pesquisa

A pandemia do coronavírus (COVID-19) no mundo, a partir de março de 2020 (HALE et al.. 2020), alterou o âmbito social, econômico e político, causando grandes impactos à vida das pessoas. Com a pandemia Covid-19 o trabalho em casa surge em todo o mundo como uma a nova maneira de trabalhar para milhões de profissionais (CASSELMAN; COHEN, 2020). Devido à pandemia, diversos trabalhadores e empregadores tiveram que mudar seu modelo de trabalho, de repente, para o trabalho remoto (ou teletrabalho) pela primeira vez, e sem qualquer preparação, conforme colocam Galanti et al. (2021), e abrangendo milhões de ocupações em todo o mundo (KRAMER; KRAMER, 2020).

Dada a escala e amplitude em que este fenômeno aconteceu, e sua tempestividade, o tema merece ser mais bem abordado (LAU, 2000). Com o distanciamento social imposto pela pandemia, as empresas, como medida de prevenção e buscando evitar a disseminação ainda maior do Coronavírus, adotaram o modelo trabalho *home office*¹.

Por um lado, pode-se argumentar que o *home office* surge como uma nova modalidade de gestão que pode trazer qualidade de vida pessoal ao trabalho profissional, bem como aumentar a produtividade dos colaboradores para empresa, podendo diminuir gastos e até mesmo o *estresse* dos colaboradores. Autores como Muniz (2020) argumentam que o *home office* reduz o risco de contágio, mas pode aumentar o esgotamento físico e mental dos profissionais. Ainda, dados tais efeitos, cabe perguntar se o *home office* influencia a satisfação do empregado. Tais visões antagônicas sugerem que o tema merece ser mais bem explorado.

A concepção do *home office*, de acordo com Schirigatti e Kasprzak (2007) permite que o colaborador exerça suas funções compartilhando da infraestrutura de seu ambiente familiar. No entanto, essa “nova maneira de gestão exigem do colaborador distintas responsabilidades como gestão de tempo, meios de comunicação e disciplina”.

¹ O termo, apesar de estar em inglês, é expressão criada no Brasil para expressar o trabalho remoto, e não é adotado em língua inglesa – o usual em inglês é *work from home*. Esta expressão será utilizada neste trabalho.

Para Schirigatti e Kasprzak (2007), o *home office* se caracteriza por ser uma modalidade de trabalho flexível, que traz uma nova dinâmica nas relações de trabalho, provocando mudanças nas empresas e nas condições de trabalho dos profissionais. Porém, há que se ter cuidados com este processo, de modo que as pessoas saibam gerenciar seu tempo e seu espaço laboral para não gerar perda de equilíbrio entre vida pessoal e trabalho, estresse e insatisfação.

Neste sentido, Bacater (2016, p.95) mostra que para exercer o trabalho remoto é importante que o colaborador tenha foco “no alcance das metas, seja comunicativo, não demande de muita supervisão, tenha autonomia e autodisciplina, saiba definir prioridades e gerenciar seu próprio tempo”. Estas características e competências favorecem que os aspectos positivos se destacam aos negativos e, conseqüentemente, possibilitam a melhora na qualidade de vida dos profissionais (LIZOTE et al., 2022).

Estudos apontam que quanto maior a intensidade de trabalho remoto, mais satisfeitos os colaboradores ficam (IRAWANTO; NOVIANTI; ROZ, 2021). No grupo de pessoas que gastam apenas um quarto de seu tempo trabalhando remotamente, verificou-se que 82% dos entrevistados disseram que querem trabalhar remotamente com mais frequência (BUFFER; ANGELLIST, 2020).

Poder conhecer o nível de satisfação dos colaboradores em relação ao trabalho remoto é importante para identificar possíveis melhorias nas condições enfrentadas por eles em seu ambiente profissional.

As experiências positivas no trabalho remoto e a sua conseqüente satisfação influenciam não só a vida pessoal dos colaboradores, mas aumenta a sua satisfação na vida profissional, à medida que passam a ter comportamentos que atendam às seguintes necessidades:

[...] dos clientes; a desenvolverem laços efetivos com a empresa; a trabalhar para responder aos objetivos propostos da empresa de maneira que o relacionamento entre ambos melhore a cada dia; a ter um maior orgulho em pertencer à empresa e a defendê-la; e a envolverem-se em iniciativas pessoais e proativas para resolver os problemas encontrados ajudando a empresa a prosperar (SOUZA, 2014, p.100).

Vê-se, pois, que a possibilidade de trabalhar em casa tem sido considerada como um meio de aumentar o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional, porque o trabalho em casa fornece oportunidade de cuidar da vida pessoal (IRAWANTO; NOVIANTI; ROZ, 2021). A relação trabalho profissional-vida pessoal é bidirecional: o

trabalho profissional pode ter impacto na vida pessoal e vice-versa; ambas estão relacionadas, como corroboram as investigações de McNall et al. (2009).

Os efeitos na saúde dos profissionais vêm sendo investigados desde os estudos de Selye (1965), que fizeram associação entre problemas de equilíbrio entre a vida profissional e pessoal, e suas consequências em termos de estresse ocupacional (apatia, ansiedade, depressão, estafa e também a morte).

O estresse ocupacional tem se tornado um dos problemas mais difíceis a ser enfrentado pelas empresas. Possui consequências para a saúde do colaborador e da empresa, uma vez que diminui a produtividade, gera desmotivação, dificuldade nos relacionamentos interpessoais e sucessivos afastamentos do trabalho.

De acordo com Costa (2018, p.12), o estresse gera no ambiente organizacional reações como absenteísmo, *turnover*, retrabalhos, acidentes de trabalho e hostilidade entre as pessoas. Desta forma, o trabalhador e as empresas devem desenvolver medidas de prevenção para diminuir ocorrência e reduzir assim os custos gerados pelo estresse ocupacional.

De uma maneira geral, as empresas precisam reconhecer que existe a necessidade de ter colaboradores satisfeitos para aumentar o equilíbrio entre vida profissional em *home office* e vida pessoal, diminuindo o estresse ocupacional. Isso indica que é importante que as empresas “criem estratégias na tentativa de melhorar o nível de satisfação dos seus colaboradores, atendendo-lhes da melhor forma possível, fazendo-os entender a importância da produtividade” (SOUZA, 2014, p.17).

Dentro desse contexto, em 2022, uma organização do ramo industrial aqui denominada Empresa *Corporation*, incluiu em um dos seus pilares estratégicos a produtividade dos profissionais que atuam no trabalho remoto e vem intensificando nas suas relações com a satisfação dos colaboradores. Tem sido um desafio para a empresa promover a mudança de cultura, o equilíbrio entre vida pessoal e trabalho, e estresse foi identificado como fator-chave para se obter êxito.

A presente pesquisa investiga a produtividade dos colaboradores em *home office*, examinando sua relação com o equilíbrio vida pessoal-trabalho, estresse e satisfação do colaborador. O estudo foi realizado na Empresa *Corporation*, multinacional do mercado industrial que, como muitas outras, adotou o trabalho remoto amplamente durante a pandemia, mas manteve esta prática parcialmente após seu término. A empresa em questão possui filiais na América do Sul nas seguintes cidade e países: Contagem/Brasil, Bogotá/Colômbia, Buenos

Aires/Argentina e Lima/Peru. Embora os dados foram coletados em diversos países, o que permitiu investigar também questões culturais associadas à produtividade do *home office*.

Sendo assim, o tema passou a ter maior dimensão com amplitudes distintas, não somente trazendo ainda mais compreensão sobre a temática estudada, mas também criando mais questionamentos sobre a eficiência da aplicação do modelo de Irawanto, Novianti e Roz (2021) no qual buscou detectar se este modelo interacionado pode se alinhar à redução, manutenção e crescimento da produtividade no trabalho no mercado industrial. Dado tratar-se de modelo inovador, torna-se mais estratégico explorar e entender melhor o mercado industrial numa perspectiva teórica e prática com a aplicação deste modelo.

1.2 Objetivos

O objetivo geral do trabalho é identificar o impacto da produtividade dos profissionais que atuam no trabalho remoto, verificando suas relações com a satisfação dos colaboradores, equilíbrio entre vida pessoal e trabalho, e estresse.

A partir do objetivo geral, elaboraram-se os seguintes objetivos específicos:

- Examinar os efeitos de trabalhar em casa, equilíbrio entre vida profissional e pessoal e estresse no trabalho sobre a satisfação no trabalho.
- Determinar as variáveis mediadoras nesta relação bem como outras variáveis associadas.
- Identificar as relações entre produtividade dos trabalhadores em *home office* e sua satisfação com o trabalho.
- Investigar se o equilíbrio entre vida pessoal e profissional e o estresse no trabalho desempenham um papel moderador na relação entre trabalho de casa e satisfação no trabalho no contexto dos colaboradores da empresa pesquisada.

1.3 Justificativas

Devido à pandemia COVID-19 ter sido inesperada e recente, o tema ainda é pouco relacionado com as temáticas já referidas sobre este tema mundialmente (PANDYA; LODHA, 2021).

Na pandemia do novo coronavírus o conhecimento multidisciplinar é essencial para o enfrentamento da crise das mudanças no âmbito da saúde. Para esse autor, investir em pesquisa científica nesta área, como, por exemplo, coronavírus (COVID-19) é a coisa mais importante que um país pode fazer, tanto para evitar crises quanto para sair delas (ESCOBAR, 2020).

Na primeira edição de uma pesquisa, realizada no início da pandemia (COVID-19) em 2020 pela Fundação Dom Cabral - FDC, os entrevistados percebiam a “experiência do trabalho remoto ou trabalho em *home office* como positiva, mas já existia uma preocupação em relação à administração das tarefas de trabalho e das de ordem pessoal, tanto do ponto de vista organizacional quanto de relacionamento com os profissionais” (FUNDAÇÃO DOM CABRAL, 2021).

As pessoas que vivenciaram a pandemia (COVID-19) atuando na condição de trabalho remoto, conforme coloca a Organização Internacional do Trabalho (2021, p.3), solicitam aos “legisladores para que implementem medidas específicas para mitigar os riscos psicossociais e introduzam o direito à desconexão para garantir que os limites entre o trabalho e a vida privada sejam respeitados e haja melhoria da produtividade”.

Guler et al. (2021), colocam que o teletrabalho, ou seja, o trabalhar remoto já vem se expandindo nas últimas duas décadas, porém após o impacto da pandemia, esse número passou para 50% da força de trabalho nos Estados Unidos. Com isso, muitas empresas tiveram que adaptar-se as novas condições, onde muitos colaboradores tiveram que se ajustar repentinamente ao novo modelo de trabalho o *home office*.

Com relação ao trabalho em *home office* no setor industrial, a Organização Internacional do Trabalho (2021, p.1-2) destaca a importância de “facilitar sua transição para a economia formal, ampliando sua proteção legal, promovendo a conformidade, a generalização de contratos escritos e o acesso à seguridade social, e conscientizando esses trabalhadores sobre seus direitos”.

A relevância da produtividade dos profissionais que atuam no trabalho em *home office* tornou-se importante nesse cenário contemporâneo (BAETA; LIMA, 2013) em que quase todas as empresas do setor da indústria vivem, que é um ambiente dinâmico caracterizado por rápidas mudanças tecnológicas e no qual todas precisam inovar para sobreviver (GUMUSLUDU; ILSEV, 2009).

De acordo com a revisão de literatura, as pesquisas sobre produtividade dos profissionais que atuam no trabalho remoto, satisfação dos colaboradores, equilíbrio entre vida pessoal e trabalho, e estresse, são pouco investigadas na atual pandemia. Por este motivo, este presente estudo tem o intuito de as aprofundar e investigar com maior pormenor (ESCOBAR, 2020).

A temática deste estudo está presente não somente nas empresas industriais, mas nos vários segmentos da economia em geral. Devido ao trabalho remoto ter aumentado após a diminuição de restrições, o seu percentual permaneceu maior comparado aos níveis pré-pandemia (CLÁUDIA et al., 2022).

Levando em consideração a avaliação dos profissionais que, tiveram experiência com trabalho remoto antes da pandemia,

[...] 55,2% observaram aumento da produtividade, contra 13,9% que sentiram redução, resultando em um saldo positivo de 41,3%. Observando por faixa de renda, nota-se que o saldo mais positivo de respostas está entre as famílias com renda entre R\$4.800,01 e R\$ 9.600,00 (57,3%), o que contrasta com a percepção dos empresários, onde 21,6% avaliam que a produtividade sofreu aumento, enquanto 19,4% apresentaram queda (CLÁUDIA, et al., 2022, p.2)

É pretendido que esta investigação se diferencie das demais, sugerindo um agrupamento de variáveis que ainda não foram estudadas simultaneamente em relação à temática produtividade no trabalho remoto. Neste contexto, aplicar o modelo de Irawanto, Novianti e Roz (2021) possibilita desenvolver um estudo mais completo sobre o tema, detectando se este modelo interacionado pode se alinhar à redução, manutenção e crescimento da produtividade no trabalho no mercado industrial.

A escolha do tema de trabalho remete também ao interesse da pesquisadora deste trabalho estudar a forma como a pandemia (COVID-19) pode impactar no nível da produtividade e do trabalho remoto dos colaboradores de uma empresa do ramo da indústria.

A finalidade do estudo é tornar-se uma referência para outras empresas de segmentos diferentes que buscam identificar o impacto da produtividade dos profissionais que atuam no trabalho remoto. Mais do que isso, também buscou averiguar semelhanças e diferenças nas percepções dos colaboradores com relação ao tema.

Sabendo que as mudanças proporcionadas pela produtividade dos profissionais que atuam no trabalho remoto emerge uma percepção da pesquisadora de que muitas atividades serão adotadas de forma perene. Por outro lado, frente aos desafios, as empresas industriais têm colocado esforços na adoção do *home office*.

Para contribuição teórica, este estudo fornece um modelo proposto para explicar a relação entre produtividade, trabalhar em casa, equilíbrio entre vida pessoal e profissional, estresse no trabalho e satisfação no trabalho.

Do ponto de vista prático, espera-se que os resultados da pesquisa proporcionem subsídios para o entendimento, aplicação e suporte do tema abordado na Empresa *Alfa Corporation* para que possa orientar e aprimorar suas práticas de relações de trabalho no que diz respeito ao *home office*.

1.4 Estruturação do trabalho

A dissertação está estruturada em cinco capítulos. No primeiro, apresenta-se sua introdução. Inicialmente, fazem-se considerações sobre o tema e problema da pesquisa. Na sequência, evidenciam-se os objetivos, a justificativa do estudo e a organização do trabalho.

No segundo capítulo, descrevem-se os fundamentos teóricos do estudo, fazendo-se primeiramente uma incursão teórica nas definições de *home office*, teletrabalho ou trabalho remoto. Em seguida, abordam-se a produtividade e a satisfação em *home office*. Na sequência, descrevem-se alguns aspectos do equilíbrio entre a vida pessoal e o trabalho profissional, tendo em vista o foco do estudo. Por último, trata-se do estresse no trabalho, conceituações e importância.

No terceiro capítulo são salientados os aspectos metodológicos norteadores desta pesquisa, definindo-se o tipo de pesquisa, o método de estudo, o detalhamento da coleta de dados e as variáveis analisadas, bem como se apresenta a empresa objeto de estudo.

O capítulo quarto traz a análise e a interpretação dos dados coletados na empresa estudada, os quais são comparados com as informações da pesquisa bibliográfica, com a finalidade de atender aos objetivos do trabalho.

Para finalizar, o quinto capítulo demonstra as conclusões deste estudo, apontando as limitações da pesquisa e algumas recomendações para avanços de novas avaliações sobre o tema investigado.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo, apresenta-se a fundamentação teórica do estudo. Inicialmente, descrevem-se os fundamentos teóricos do estudo, fazendo-se primeiramente uma incursão teórica nas definições de *home office*, teletrabalho ou trabalho remoto. Em seguida, abordam-se a produtividade e a satisfação no trabalho em *home office*. Na sequência, descrevem-se alguns aspectos do equilíbrio entre a vida pessoal e o trabalho profissional, tendo em vista o foco do estudo. Por último, trata-se do estresse no trabalho, conceituações e importância.

2.1 *Home office*, teletrabalho ou trabalho remoto

Na última década, as empresas vêm atravessado desafios relacionados aos novos modelos de negócios. Dentre eles, pode-se citar os processos e a comunicação que se tornam cada vez mais virtualizados, isto é, a Internet surge como um meio de comunicação importante e eficaz (TORRES, 2009).

Neste contexto, as empresas passaram a definir novas estratégias a partir das diferentes formas de se relacionar e conectar-se com clientes e colaboradores.

Dentre essas estratégias, destaca-se o *home office* como uma tendência cada vez mais presente nas empresas, razão pela qual busca-se nesta pesquisa estudar o *home office* sob a percepção dos colaboradores dentro de uma empresa industrial.

De acordo com Sobratt (2013, p. 03), “já existem mais de 12 milhões de pessoas que trabalham com *home office* no Brasil”. O autor ressalta, ainda, que as empresas estão cada vez mais utilizando esse tipo de instrumento, uma vez que traz metodologias de fácil acesso onde “os profissionais podem ter mais flexibilidade, produtividade e criatividade nos seus processos sem sair de casa”.

O *home office*, segundo Ferreira (2021, p.18), é uma maneira inovadora de trabalhar. Pode ser entendido como “trabalho remoto, trabalho à distância ou escritório em casa, sem a necessidade de estar fisicamente na empresa; surge das novas tecnologias e das novas formas de administração”.

Para Ferreira (2006, p. 45), a redução dos custos está quase sempre em sintonia com o empregador e o trabalhador, uma vez que é possível diminuir os

custos com deslocamento e espaço físico. A “produtividade pode ser explicada pela autonomia e autoridade que o trabalho em *home office* possibilita, independência do trabalhador em desempenhar suas capacidades profissionais”.

Uma pesquisa realizada pela Fundação Instituto de Administração (FIA) revelou que:

[...] 67% das empresas entrevistadas tiveram dificuldades para implementar o *home office*. Dos funcionários que possuem, 46% estavam em cargos que poderiam passar a ser *home office* e destes, 41% realmente acabaram trabalhando em suas residências. O estudo mostrou que 67% conseguiram manter seu quadro de funcionários estáveis, mas 25% tiveram que reduzir os salários e conseqüentemente a jornada de trabalho. Também 20% dos funcionários adotaram férias coletivas (MELLO, 2020, 27).

De acordo com Kugelmass (1996, p. 13), no *home office* o profissional adquire “qualidade de vida, tempo para lazer, cuidados pessoais, tempo com os filhos, redução do nível de estresse com mobilidade urbana, desgaste psicológico e físico”. O autor completa que a flexibilidade de horário ajuda na integração entre o trabalho profissional e a vida pessoal. Fica evidente que o *home office* traz alguns benefícios para o profissional que nesta área atua. Destaca que por esses motivos alguns profissionais optam por essa metodologia de trabalho e flexibilidade.

Quanto às vantagens do trabalho em *home office*, Rabelo (2000, p. 65) acredita que este novo modelo de trabalho pode trazer “[...] evolução tecnológica da empresa devido à utilização de novas tecnologias da informação e telecomunicações, além de redução dos encargos de transportes, também traz melhorias ambientais [...]”.

Porém, existem algumas desvantagens de se atuar em *home office*. Para Boonen (2003), o profissional sente falta do convívio com os colegas de trabalho e a troca de informações, sejam elas formais ou informais.

Nota-se que os profissionais sentem, conforme Boonen (2003, p.115):

[...]sentimento de isolamento, poucas possibilidades de plano de carreira, por estarem distantes de seus superiores imediatos, dificuldades em controlar o tempo de trabalho e a vida particular. Com isso, vem a desmotivação em pertencer a uma empresa e todas as qualidades que ela transmite.

Barros e Silva (2010, p.415) fizeram uma pesquisa sobre *home office* na Shell Brasil em 2020. Foram entrevistados os trabalhadores que atuavam neste novo

modelo de trabalho. A empresa analisou algumas características dos colaboradores como idade, sexo, estado civil, número de residentes na casa e número de filhos.

Como descrito por Rafalski e Andrade (2015, p, 23), o *home office* apresenta algumas dificuldades tais como: “a falta de apoio, de reconhecimento e de incentivo à adaptação. Diante desta situação podem surgir o estresse e doenças do trabalho como depressão.

Uma das mudanças internas na vida de um profissional que trabalha em *home office* é que, de agora em diante, a disciplina será sua nova conduta. Para o profissional que atua em casa existe o inconveniente de compartilhamento de tarefas, família, espaços e equipamentos, o que nem sempre é fácil.

No que diz respeito à sociedade, verifica-se que ela também sofre impactos com a implementação do *home office*, uma vez que existem alguns reflexos negativos como dar espaço para o mercado estrangeiro. Devido a isso, o mercado de trabalho em *home office* fica mais instável e vulnerável.

Não existe um consenso sobre as terminologias para identificar o *home office*, também conhecido como trabalho à distância, trabalho em casa, trabalho virtual, escritório virtual e teletrabalho (BELLINI et al., 2011). No Quadro 1 são apresentados alguns tipos de *home office*.

QUADRO 1 – Tipos de *home office*

TIPOS DE <i>HOME OFFICE</i>	DESCRIÇÃO
FUNCIONÁRIO EM SEU DOMICÍLIO	Forma mais usual do <i>home office</i> .
PENDULAR	O funcionário trabalha na empresa e em casa.
ESCRITÓRIO VIZINHANÇA	Locais de trabalho oferecidos para vários funcionários de várias empresas que moram próximos.
TRABALHO NÔMADE	Normalmente, trabalhadores do setor comercial que não ficam apenas em um local.
ESCRITÓRIOS SATÉLITES	São escritórios da empresa para tratar de negócios fora da matriz.

Fonte: Adaptado de Trope (1999, p. 29)

Com aproximadamente 600 trabalhadores, a maioria do chão de fábrica, o grupo Kyaia teve em 2021 mantido em teletrabalho apenas meia dúzia de funcionários da área de soluções informáticas e os trabalhadores da sua plataforma de e-commerce. “Os trabalhadores dos escritórios da Kyaia estão a trabalhar nas

fábricas porque lidam com papéis e não podem levá-los todos para casa” (PINTO, 2021, p.1).

Segundo Fachini (2020, p.1-2), o teletrabalho coletivo ou situacional geralmente é desempenhado de forma transnacional, com a montagem de uma equipe multidisciplinar ou de

[...] pessoas com habilidades complementares em uma área de atuação específica. Essas equipes são montadas a partir da necessidade de atuação em alguma área ou para a realização de projetos. Um dos exemplos desse tipo de teletrabalho se encontra no ramo da indústria, com a manutenção de maquinários industriais. Não é incomum que empresas enviem técnicos capacitados para outros países apenas para realizar manutenções em equipamentos.

Um acordo de trabalho remoto entre o empregador e os colaboradores pode ser em tempo integral ou parcial. De acordo com a Organização Internacional do Trabalho - OIT (2021, p.2), “[...] os indivíduos que trabalham remotamente sob contrato de tempo integral fazem todo o trabalho fora do escritório, com muita pouca interação face a face (ou nenhuma interação) com seu supervisor e colegas de trabalho”. O trabalho remoto parcial é um tipo de “contrato em que os colaboradores realizam as funções que lhes são atribuídas apenas alguns dias por semana, e parte do trabalho é concluído no escritório do empregador” (MAGHLAPERIDZE et al., 2021, p.339).

A tendência de mudança na forma em que se estruturam os regimes e modelos de trabalho vem evoluindo a cada ano. Apesar desta tendência cada vez mais presente nas empresas, a preocupação com o trabalho remoto e seu impacto nas empresas torna-se também cada vez mais ampla.

Pode-se afirmar que o trabalho remoto aumenta a satisfação de colaboradores, sua eficácia, tensão e a quantidade de trabalho gasto pelo colaborador por unidade de tempo (IRAWANTO, NOVIANTI e ROZ, 2021).

Macêdo et al. (2020, p.777) perceberam que o trabalho remoto reforça “a autoimagem de profissionais responsáveis, comprometidos e independentes, especialmente para os jovens, em que pode representar uma oportunidade para a maturidade profissional”. Assim, torna-se necessário entender o perfil do profissional e “as suas necessidades, de modo a verificar se o trabalho realizado de forma remota será mais benéfico e produtivo, tanto para o empregado como para o empregador” (MACÊDO et al., 2020, p.778).

Em outro momento verificou-se que o impacto do trabalho remoto na capacidade de trabalho ainda é uma questão controversa (SCHALL, 2019). Para esse Schall (2019), trabalhadores qualificados enfrentam uma escolha que é adquirir os benefícios da tecnologias de telecomunicações.

No que diz respeito ao efeitos colaterais e riscos que precisam ser considerados ao “introduzir o trabalho remoto, como o isolamento social, podem ser um problema que faz com que os trabalhadores se desvinculem e levem à redução da motivação e do desempenho” (MARTIN; MACDONNELL 2012, p.12).

Não obstante, aprender a gerenciar o trabalho remoto pode diminuir a percepção do conflito pessoal-trabalho. Nesse sentido, as empresas devem:

[...]apoiar as competências de gestão do tempo dos colaboradores, permitindo-lhes dividir as duas esferas e dar a cada uma delas a devida atenção no momento certo, tendo em vista o direito à desconexão e recuperação física e mental de cada trabalhador (GALANTI et al., 2021, p.427).

O crescimento do trabalho remoto não traz somente efeitos positivos, mas também alguns negativos como: redução da comunicação entre os profissionais, o que ameaça a inovação, investimentos, crescimento econômico derivado da perda de contato, aumento do distanciamento dos gestores, reduzindo sua autoridade e como consequência a efetividade do gerenciamento dos RHs, maior risco de perda de confidencialidade e possíveis violações à segurança do trabalho e crescimento do estresse em virtude do isolamento social, principalmente entre colaboradores com menos capacidades organizacionais (EKA et al., 2021).

Corroborando, com este pensamento Maghlaperidze et al. (2021, p.338), colocam que a crescente disseminação do trabalho remoto não acarreta apenas efeitos econômicos positivos, mas inclui também alguns fatores destrutivos, sendo os principais:

- a) Redução na comunicação profissional, que ameaça o desenvolvimento de inovações, investimentos em Pesquisa e Desenvolvimento (P&D) e crescimento econômico devido à perda de efeitos de aglomeração.
- b) Aumentar o afastamento dos gerentes, o que reduz sua autoridade e, consequentemente, reduz a eficácia da gestão de RHs.
- c) Aumentar o risco de não confidencialidade das informações ou possíveis violações da segurança do trabalho.

d) Aumento do estresse entre os colaboradores devido ao isolamento social, especialmente entre os funcionários que têm poucas habilidades organizacionais.

e) Pode afetar negativamente as perspectivas de carreira e as prioridades dos colaboradores, entre outros.

Os efeitos colaterais e riscos que devem ser considerados ao introduzir o trabalho remoto, como o isolamento social que pode ser um problema que faz com que os trabalhadores se:

[...] desvinculem e levem à redução da motivação e do desempenho. O trabalho em casa muitas vezes faz com que os trabalhadores não tenham limites claros entre o trabalho e a vida pessoal, o que afeta a sobrecarga de trabalho, o que aumentará o estresse e ansiedade, além de afetar sua satisfação no trabalho (IRAWANTO; NOVIANTI; ROZ, 2021, p. 94).

Trabalhadores em que atuam em casa ganham em média “13% menos no Reino Unido; 22% menos nos Estados Unidos da América; 25% menos na África do Sul e cerca de 50% na Argentina, na Índia e no México”. Além disso, os trabalhadores em casa também enfrentam “maiores riscos para a saúde e segurança e têm menos acesso à formação do que outros trabalhadores, o que é prejudicial para as suas perspectivas de carreira” (ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO, 2021, p.1-2).

Ressalta-se, ainda, que as intervenções de treinamento, segundo Galanti et al. (2021, p.427) devem ser fornecidas aos colaboradores que trabalham em casa para “desenvolver estratégias de auto-observação e promover o cronograma de prazos e prioridades baseados em metas relacionadas ao trabalho”. Isto chama a atenção para novos processos de trabalho que apoiam “a autonomia laboral dos indivíduos, potencializando as habilidades específicas dos indivíduos e fornecendo ferramentas funcionais para a gestão do trabalho no novo contexto do trabalho remoto”.

O trabalho remoto precisa seguir alguns princípios para funcionar bem na prática. A seguir, Carvalho (2002, p. 01) cita cinco requisitos que as empresas devem considerar fundamentais nesse formato de trabalho, conforme demonstrado no Quadro 2.

As questões acima expostas acerca do *home office* situam o problema a ser investigado nesta pesquisa, a saber, a produtividade do trabalho remoto, suas

implicações em termos de satisfação do colaborador e variáveis mediadoras neste contexto.

QUADRO 2 – Cinco princípios do formato de trabalho remoto

PRINCIPIOS	DESCRIÇÃO
REMOTO É UMA FORMA DE TRABALHAR	O remoto não é um lugar, é uma forma de trabalhar que acontece de qualquer lugar onde as pessoas estejam. Na prática, é preciso adotar o princípio da cultura remota. Se uma pessoa está remota, todas estão. Ao implementar essa estratégia na empresa, as lideranças trazem todas as decisões, rituais e processos para o remoto, mesmo que existam pessoas dentro do escritório físico.
EQUIPE COM AUTONOMIA E ALINHAMENTO	Trabalhar no remoto exige autonomia. A equipe precisa ter iniciativa e prazer pela experimentação e execução, assim como a liderança precisa saber deixar o time livre para testar, errar, aprender e crescer. Porém, ter autonomia não significa ausência de organização. O papel das lideranças no remoto é deixar claro os objetivos, propósito e direcionamento. O líder deve ser visto como um agente motivador.
COMUNICAÇÃO ASSÍNCRONA COMO O PADRÃO	A comunicação é um alicerce para o trabalho remoto. Uma comunicação amigável que não demanda estar online a todo momento e que respeita o planejamento e fluxo de trabalho de cada pessoa, sem imediatismo. É uma alternativa para as reuniões frequentes que lotam a agenda da equipe e impede que as pessoas realmente executem o que precisa ser feito. A comunicação assíncrona permite que decisões e troca de ideias sejam feitas sem interromper as pessoas.
ESCRITÓRIO E PROCESSOS DIGITAIS	Para desenvolver a cultura do <i>remote first</i> é importante ter em mente que a ideia de tomadas de ações deve partir apenas do escritório e das pessoas que o frequentam. Por isso, trazer todos os processos para o digital e manter um escritório na “nuvem” é essencial para manter as equipes alinhadas, o propósito claro e o trabalho em conjunto.
GESTÃO SEM VIGILÂNCIA	O papel das lideranças e gestores também é outro no trabalho remoto. A equipe precisa de autonomia. Se o líder insistir no micro gerenciamento, o trabalho não rende, e o desgaste da equipe é maior. A função dos líderes no remoto é manter a equipe motivada e ciente do propósito de cada tarefa. É muito mais um trabalho de amparo e orientação do que de fiscalização.

Fonte: Adaptado de Carvalho (2022, p. 1-2)

2.2 Produtividade no trabalho em *home office*

Estudos dos fatores que influenciam a produtividade no trabalho de um profissional ganha relevância no mercado. É essencial verificar e analisar, segundo Sousa (2012, p.11):

[...] ao longo do tempo, as condicionantes passíveis de contribuírem para a melhoria da performance deste profissional, uma vez que este é um elemento importante para a empresa e um fator decisivo para o desempenho da mesma no mercado.

Uma empresa para se manter competitiva, segundo esse autor, tem de produzir mais e melhor que a seus concorrentes e o mais importante tem de fazer do custo o menor possível.

Ainda no que diz respeito à produtividade do *home office*, Wang et al..(2021) retomam as seguintes questões: as interações no escritório tem correlação com o custo de deslocamento para o trabalho; economizar no transporte e não receber o benefício dos efeitos da aglomeração pode incorrer em habitação adicional de custos, uma vez que parte do trabalho deve ser usado como um escritório; e os negócios podem ser confrontados com uma escolha entre a redução da produtividade devido à aglomeração dos efeitos e custos de escritórios reduzidos.

Para Rohr (2022, p.01), “a produtividade no trabalho está relacionada à quantidade e qualidade das tarefas executadas em um determinado período e aos recursos utilizados durante esse processo de produção”.

Alguns estudos sobre “os fatores que influenciam negativamente a produtividade de um trabalhador mostraram em particular os fatores motivacionais” (DONG, 2005). Landers et al. (1996, p. 330) mencionam que trabalhar mais horas levará “a uma maior motivação por parte do profissional, aumentando dessa forma a sua produtividade”.

A produtividade no trabalho possibilita maior eficiência na realização das tarefas. Assim, as demandas são entregues com qualidade, em maior quantidade e em menor tempo, o que impacta diretamente no alcance das metas e em melhores resultados para a empresa (ROHR, 2022).

Pode se dizer que a proporção de emprego à distância que maximiza o trabalho e produtividade com um trabalho remoto esta entre 20% a 40%. Isto equivale a um ou dois dias úteis na semana de trabalho de cinco dias (GAJENDRAN e HARRISON, 2007). Porém, o trabalho remoto aumenta a produtividade de profissionais qualificados e trabalhadores não qualificados sem alterar significativamente o equilíbrio da demanda por escritórios e residenciais instalações e, ao mesmo tempo, aumentar a potencial para o uso de informações.

Depois de um ano do início das restrições devido a pandemia, pesquisa publicada no Jornal Economia de São Paulo (2021, p. 01) mostrou que “houve aumento na percepção de que a produtividade no trabalho em *home office* é maior que no trabalho presencial, mas profissionais apontam dificuldades no bem-estar e no equilíbrio entre a vida profissional e pessoal”.

Pesquisa realizada pela Fundação Dom Cabral (FDC) em parceria com a Grant no período de 15 a 29 de março de 2021, com 1.075 respondentes, indicou que “58% dos entrevistados são mais produtivos ou significativamente mais produtivos em *home office*”. Entre profissionais que atuam em postos de gerência ou liderança, a pesquisa mostrou que “apenas 13% das respostas atingem os patamares menores ou significativamente menores de produtividade no trabalho em *home office*. Entre profissionais de nível hierárquico mais elevado, essa proporção atingiu 22,4. Em reforço, estudos realizados pela Pulses, apontam que “78% dos brasileiros se sentem mais produtivos trabalhando remotamente”. No entanto, “mesmo com esse aumento na produtividade, ainda há a preocupação de transformar um único ambiente apto para as duas atividades contrastantes: a casa e o trabalho” (FUNDAÇÃO DOM CABRAL, 2021, p. 17-19).

No entanto, os resultados não são consensuais. Os resultados de pesquisa compilados por Maghlaperidze et al. (2021, p.338) provam que “o desenvolvimento do trabalho remoto tem efeito ambíguo na economia e na eficiência de um negócio”.

São características da modalidade de produtividade no trabalho em *home office*, segundo Mendonça et al. (2020, p. 01): “1) Flexibilidade em relação aos horários; 2) Liberdade em relação ao local e ao tempo de produção; e 3) Ter autonomia sendo um profissional responsável pelo tempo, produção e horários”.

Para que o trabalho e a produtividade em *home office* gerem os resultados esperados o profissional necessita estar de acordo com os objetivos da empresa que é o de cumprir suas funções profissionais.

Além disso, com uma boa conexão de Internet, dispositivos que sirvam para:

[...] o trabalho em *home office*, tais como: computador, smartphones e *tablets*, bem como uma impressora e um serviço de telefonia é possível alcançar uma produtividade no trabalho em *home office* esperada e atender a carga de trabalho exigida (MENDONÇA et al., 2020, p.02).

Uma das mudanças interna na vida de um profissional que trabalha em *home office* é que, de agora em diante, a disciplina será sua nova conduta. Para o

profissional que atua em casa existe o inconveniente de compartilhamento de tarefas, família, espaços e equipamentos, que nem sempre são fáceis. A Green Tecnologia (2022) cita oito dicas de como melhorar a produtividade no trabalho em *home office*, conforme demonstrado no Quadro 3.

QUADRO 3 - Dicas de como melhorar a produtividade no trabalho em *home office*

FATORES	DESCRIÇÃO
PLANEJE AS SUAS TAREFAS COM ANTECEDÊNCIA	No primeiro dia de trabalho elabore um cronograma. No momento atual, existem muitas metodologias visuais que permitem que o profissional trabalhe criando metas.
ESTABELEÇA METAS DE PRODUTIVIDADE HOME OFFICE	Criar um planejamento em que estabeleça cronogramas de trabalho. O profissional pode complementar isso com outra etapa. Criar metas para a produtividade no trabalho em <i>home office</i> . Ou seja, o que deve ser feito até qual período? O quanto o profissional deve conseguir produzir em um único dia de trabalho?
PREPARE O AMBIENTE DE TRABALHO	O ambiente físico impacta diretamente na produtividade no trabalho em <i>home office</i> . Muitos profissionais simplesmente colocam o notebook na mesa da sala e começam a trabalhar como se estivesse tudo normal.
EVITE DISTRAÇÕES PARA MELHORAR A PRODUTIVIDADE HOME OFFICE	É importante para melhorar a produtividade no trabalho em <i>home office</i> . Cuidar do tempo em que o profissional faz cada tarefa. Isto é, tem hora para tudo. Não é só porque o profissional está em casa que deve fazer uma tarefa doméstica quando lembrar. Tem que ter disciplina.
FAÇA INTERVALOS REGULARES	Uma das principais alternativas e bastante recomendada por especialistas é a definição de intervalos regulares. Existem alguns métodos que servem para isso e o melhor é que o profissional procure observar com qual lida melhor.
CRIE REGRAS CLARAS PARA AUMENTAR A PRODUTIVIDADE HOME OFFICE	A produtividade no trabalho em <i>home office</i> requer um certo esforço. Para que isso seja feito com sucesso, o profissional deve introduzir regras bem definidas no seu dia a dia de trabalho.
ORGANIZE A SUA MESA	Deixe em cima da mesa somente o que for essencial. Por exemplo, ferramentas como notebook, calculadora, papel, caneta e outros que o profissional utiliza na sua rotina.
DESENVOLVA SUAS HABILIDADES NO MICROSOFT OFFICE	A publicação é também uma ótima forma de como melhorar a produtividade no trabalho em <i>home office</i> . Por isso, busque realizar cursos e treinamentos que ajudem a otimizar o tempo e a eficácia do que o profissional precisa fazer.

Fonte: Adaptado de Green Tecnologia (2022, p. 01)

Cabe destacar que aqueles profissionais que “não se concentram, não se organizam, não cumprem horários e nem administram o tempo de trabalho em *home*

office correm riscos de se perderem nas suas funções de trabalho e diminuir a sua produtividade” (MENDONÇA et al., 2020, p. 02).

Diante do exposto, pode-se dizer que o *home office* vem sendo muito discutido como um aspecto da qualidade de vida para os profissionais que estão atuando neste novo modelo de negócio, aumentando a gestão do tempo e facilitando a conciliação entre a vida profissional e a vida pessoal, permitindo que uma empresa se torne mais flexível no trabalho. Admitidas tais condições que reforçam a produtividade no *home office*, pode-se inferir que aumenta a satisfação do funcionário que trabalha sob tais condições. O tema da satisfação é o próximo tópico a ser abordado.

2.3 A satisfação no trabalho em *home office*

A satisfação no trabalho vem sendo estudada interligada com “o absenteísmo, desempenho no trabalho, intenção em continuar na empresa, comprometimento organizacional, atitudes em relação à mudança organizacional e saúde” (YOUSEF, 2017). Para Spector (2002, p. 221), a satisfação é “como uma variável de atitude que reflete como uma pessoa se sente em relação ao trabalho de forma geral e em seus vários aspectos”. Isto implica o quanto as pessoas gostam do que fazem, “sendo a satisfação apontada pelas empresas como um dos elementos mais importantes para sua realização”.

Um dos estudos de referência sobre satisfação no trabalho deve-se à Locke (1969, p.316), o qual a define como “[...] o estado emocional prazeroso é resultante da avaliação do trabalho do profissional” e, ainda acrescenta, que esse estado emocional provém da relação percebida entre o que se quer do trabalho e o que se percebe que ele oferece [...]”.

Cavanagh (1992, p. 704) apresenta três grupos de “aspectos determinantes que influenciam na satisfação do trabalho: diferenças de personalidade, diferenças no trabalho e diferença nos valores atribuídos ao trabalho”.

O Quadro 4 mostra um resumo das principais causas da satisfação no trabalho encontradas em alguns estudos sobre o tema.

QUADRO 4 - Causas da satisfação no trabalho

CAUSAS PESSOAIS	CAUSAS ORGANIZACIONAIS
<p>..Fatores demográficos (por exemplo, idade, gênero, habilitações literárias, habilitações profissionais, tempo de serviço, estado civil, entre outros).</p> <p>..Diferenças individuais (por exemplo, afeto positivo; <i>locus</i> de controle).</p>	<p>..Salário</p> <p>..Trabalho em si mesmo</p> <p>..Perspectivas de carreira</p> <p>..Estilos de chefia</p> <p>..Colegas</p> <p>..Condições de trabalho</p> <p>..Quantidade de trabalho</p> <p>..Autonomia</p> <p>..Horários</p> <p>..Formação profissional</p> <p>..Segurança no emprego</p>

Fonte: Adaptado de Pereira (2006, p. 23)

As empresas devem ter como meta criar alternativas que conduzem os colaboradores a sua satisfação. Em um ambiente competitivo, elas enfrentam desafios e para que haja diferenciação na prestação dos seus serviços torna-se necessário criar meios de satisfazer os profissionais em seu ambiente de trabalho.

A satisfação no trabalho é considerada por Judge et al. (201, p.11) como uma abordagem multidimensional, interpretada como uma “[...] resposta psicológica ao seu trabalho”. “Essas respostas têm componentes cognitivos (racionais), afetivos (ou emocionais) e comportamentais”. Desta forma, a satisfação surge de características do trabalho, respostas emocionais a eventos que ocorrem durante o trabalho do profissional e de disposições comportamentais.

Freitas (2019, p.23) apresenta uma definição mais complexa do conceito de satisfação no trabalho referindo-se a esta como uma:

[...] vertente intrínseca (referindo-se às competências, trabalho em si e condições de trabalho) e uma extrínseca (referindo-se a referências de trabalho). Estes autores ainda consideram que a satisfação intrínseca consiste em satisfação com conteúdo de trabalho; autonomia de trabalho; horas de trabalho; pressão de trabalho; segurança no trabalho; atmosfera de trabalho; e gestão do trabalho em si sendo que as extrínsecas consistem em satisfação com nível salarial; e perspectivas de carreira.

A satisfação no trabalho é como um estado emocional prazeroso ou positivo resultante da avaliação do trabalho ou das experiências de trabalho, como colocam Villaniet et al. (2021).

Segundo Irawanto, Novianti e Roz, (2021, p. 92), a satisfação no trabalho é descrita como o:

[...] estado emocional de uma pessoa quando algo agradável e benéfico ocorre como resultado de sua avaliação ou experiência de trabalho. Os trabalhadores experimentam uma sensação de realização como resultado das características que auxiliam e facilitam a realização dos valores de seu trabalho.

Para que os níveis de satisfação em relação aos profissionais sejam satisfatórios, os gestores devem observar dentro do seu ambiente de trabalho como está o nível a sua satisfação, pois, de acordo com Rebouças et al. (2007, p. 246), entende-se que:

[...] a satisfação no trabalho é um estado emocional resultante da interação de profissionais, suas características pessoais, valores e expectativas com o ambiente e a organização do trabalho. O impacto do trabalho nos profissionais compreende as repercussões dos fatores relacionados ao trabalho sobre a saúde e o sentimento de bem-estar da equipe.

A satisfação no trabalho é importante também para as empresas no sentido em que estas, ao estarem satisfeitas, trabalharão em estratégias para alcançar os objetivos organizacionais.

Um dos determinantes que cria a inovação como resultado de trabalhar em casa é a satisfação dos colaboradores (ELLIS; WEBSTER, 1998). Considera-se este determinante como um esforço para aumentar a satisfação no trabalho dos colaboradores enquanto trabalham em casa, tendo isto um efeito diferenciado no equilíbrio entre vida profissional-pessoal, bem-estar, resultados relacionados ao estresse, produtividade e satisfação (ROZ, 2019 e KIM et al., 2019).

Dadas tais condições, vale investigar em que medida o trabalho em *home office* propicia ou inviabiliza a satisfação. A relação entre o trabalho remoto e a satisfação no trabalho vem do pressuposto de que “o trabalho remoto dá aos trabalhadores mais flexibilidade e autonomia no seu desempenho laboral, permitindo-lhes satisfazer tanto as necessidades profissionais-pessoais (familiares)” (SCHALL, 2019 p.39).

Nesta linha, Irawanto, Novianti e Roz (2021) argumentam que existe uma relação linear entre satisfação no trabalho e trabalho remoto, pois as pessoas que trabalham mais remotamente estão mais satisfeitas com seus empregos. Neste

estudo, constatou-se que no grupo de pessoas que gasta apenas um quarto de seu tempo trabalhando remotamente, 82% dos entrevistados querem trabalhar remotamente com mais frequência (BUFFER, 2020).

Corroborando, um estudo conjunto da *Owl Labs* e *Global Workplace Analytics* (2019) apontou que 71% das pessoas que trabalham remotamente estão satisfeitas com seu trabalho enquanto 55% das pessoas que trabalham no escritório estão satisfeitos com seu trabalho remoto, além de trabalhadores que dizem que estão confortáveis com seus empregos.

Porém, é necessário levar em conta os efeitos colaterais e riscos que precisam ser considerados ao “introduzir o trabalho remoto como o isolamento social, podendo ser um problema que faz com que os profissionais se desvinculem e levem à redução da motivação e do desempenho (IRAWANTO; NOVIANTI; ROZ, 2021, p. 95). Nesse sentido, alguns pesquisadores acreditam que quanto mais tempo os trabalhadores passam trabalhando remotamente, menos satisfeitos eles estão com seus empregos (WANG et al., 2021 e VASILJEVA et al., 2020).

De acordo com estudos de Schall (2019) e Nuwer (2016), na medida em que a intensidade do trabalho remoto aumenta, o mesmo acontece com a satisfação no trabalho, mas apenas para um certo ponto. Tais ideias inspiram a primeira hipótese deste trabalho:

- **Hipótese (1) - Produtividade em *home office* é positivamente relacionado com satisfação no trabalho em *home office*.**

Com relação à intenção de aumentar a satisfação no trabalho, pesquisa realizada por Fonner e Roloff (2010, p.337) identificou que “a satisfação do trabalhador no trabalho em teletrabalho é alcançada e mostra que o equilíbrio trabalho-vida pessoal e o estresse no trabalho também mediaram essa relação”.

Estas constatações são exploradas na próxima seção desta pesquisa, que examina a relação do equilíbrio entre a vida pessoal e o trabalho profissional.

2.4 Equilíbrio entre a vida pessoal e o trabalho profissional

A flexibilidade dos profissionais para lidar com questões familiares, pois podem trabalhar onde e em qualquer lugar, fortalecendo assim o ambiente familiar e

permitindo-lhes harmonizar a autonomia da gestão do tempo e os seus deveres pessoais e laborais”.

O conceito de equilíbrio entre vida profissional e pessoal baseia-se na ideia de que ele se complementa na apresentação da perfeição na vida de uma pessoa. Além disso, homens e mulheres empregam o trabalho flexível de várias maneiras, tendo resultados variados em termos de bem-estar e equilíbrio entre vida profissional e pessoal (CHUNG; VAN DER LIPPE 2020).

Para Davis et al. (2020, p.09) trabalhar em casa necessita da incorporação de conceitos ergonômico para garantir a saúde em longo prazo. Estes autores elucidam que quando o profissional excede as horas de trabalho surge mais estresse pelo uso de tecnologias, pois os profissionais se “sentem forçados a trabalhar mais rápido e por mais tempo, o que gera invasão de tecnologia em suas vidas privadas e redução da produtividade”.

O excesso de trabalho, segundo Charalampous et al. (2019 p.56) pode gerar consequência negativa que afetam a saúde física e mental, quais sejam: “sedentarismo, cansaço, carga mental, tensão, redução da produtividade, estresse, dificuldade de concentração e dores nas costas quando associado problemas físicos e exaustão emocional quando há conflitos entre família e trabalho”.

Quanto a trabalhar em casa, de acordo Jyothi e Jyothi (2012), é como alcançar um equilíbrio entre família-trabalho. Porém, de acordo essas autoras, trabalhar em casa possibilita um equilíbrio entre a vida familiar ou pessoal dos colaboradores e a vida profissional.

A possibilidade de trabalhar em casa tem sido considerado como “um meio de aumentar o equilíbrio entre vida profissional e pessoal de um indivíduo porque o trabalho em casa oferece uma oportunidade de cuidar dos membros da família” (IRAWANTO; NOVIANTI; ROZ, 2021, p. 95).

Nos Estados Unidos, o crescimento do equilíbrio entre a vida profissional e a vida pessoal foi de cerca de 80% entre 2005 e 2012 (TAVARES, 2018). Segundo estes autores, apesar do aumento da adoção desse tipo de trabalho ter sido em função da pandemia, constatou-se que o crescimento desta modalidade está relacionado as vantagens que apresentam resultados positivos, tais como:

[...] aumento do equilíbrio da vida doméstica e profissional; redução do deslocamento entre a casa e o trabalho, pois se evitam longas distâncias e estresse no trânsito; melhoria da mobilidade urbana, devido ao

esvaziamento das vias públicas, além de contribuir para a redução da poluição; economia de recursos naturais gerada pelo menor consumo nos locais de trabalho; promoção de colaboradores com limitações físicas; flexibilidade de horário; autonomia; índices baixos de interrupção e distração, o que aumenta a produtividade do trabalho e queda no número de faltas e/ou afastamentos por motivos de doença, que apesar de ocorrerem, são menos frequentes pois, com a ausência do deslocamento, a flexibilidade de horários e o equilíbrio com a vida doméstica permitem que o trabalhador realize suas atividades em casa enquanto se recupera (MONTREUIL; LIPPEL, 2003, p.339).

Corroborando com esse pensamento, Contreras et al. (2020, p.10) mencionam que trabalhar em casa é uma situação que pode ter um lado positivo e um lado negativo que tem efeito “no equilíbrio entre vida profissional e pessoal, bem-estar e satisfação dos trabalhadores. Trabalhar em casa promove a satisfação no trabalho”. Alguns estudiosos descreveram que o trabalho em casa pode manter “o equilíbrio entre vida profissional e pessoal de forma positiva e negativamente. Trabalhar em casa frequentemente resulta em um nível mais alto de estresse e reduz o estresse se houver flexibilidade de horário” (URDIALES GÁLVEZ et al., 2020, p. 72).

Em 2018, a maioria dos colaboradores alemães que trabalhavam em casa o fazia com menor intensidade (cerca de 60%), ou seja, raramente ou às vezes, enquanto 28% o faziam com frequência e cerca de um oitavo trabalhava em casa sempre (SAGAN, 2020). O nível de intensidade do *home office* pode afetar a 23 colaboração entre trabalhadores remotos e trabalhadores locais (FONNER; ROLOFF, 2012), o que pode levar a conflitos, bem como a níveis mais elevados de estresse e menor satisfação no trabalho (HORTON, 2014).

O trabalho em casa é realizado por alguns setores privados e públicos na Indonésia para “trabalhar com segurança, adaptando os conceitos de teletrabalho” (SCHIEMAN e GLAVIN 2017, e KIM et al., 2019). Alguns estudiosos descreveram que o teletrabalho pode apoiar o equilíbrio entre vida profissional e pessoal de forma positiva (FISHER et al., 2009) e negativamente (NOVIANTI e ROZ, 2020).

Quando pesquisadores acadêmicos e empresas se referem ao teletrabalho ou trabalho em casa, procuram descrever uma nova forma de trabalho que tem como finalidade apoiar e aumentar o equilíbrio entre vida profissional e pessoal de seus colaboradores (BELZUNEGUI-ERASO; ERRO-GARCÉS 2020).

Para Liu e Lo (2018, p.154), o trabalho em casa muitas vezes faz com que os “trabalhadores não tenham limites definidos entre o trabalho-pessoal, o que afeta a

sobrecarga de trabalho, aumentando o estresse e ansiedade, além de afetar a satisfação no trabalho”.

Montreuil e Lippel (2002, p, 340) identificaram que o equilíbrio entre vida profissional e vida pessoal pode gerar um fator positivo na saúde. Porém, alguns problemas podem decorrer da:

[...] estação de trabalho, as longas horas de trabalho e o isolamento social, a eliminação dos inconvenientes associados ao deslocamento (tempo e estresse) entre casa e trabalho, redução de certos riscos ambientais encontrados no escritório (qualidade do ar, problemas de ruído de áreas abertas induzindo dificuldades de concentração e frequentes interrupções por colegas ou supervisores) e a promoção de condições que facilitam o equilíbrio entre o trabalho e as demandas familiares, promovem maior satisfação.

Um estudo realizado pelo Grupo Abril em 2021 apontou que 86% dos entrevistados estão “enfrentando dificuldades de equilibrar a vida profissional e a vida no trabalho devido a pandemia do Covid-19, incluindo incapacidade de relaxar e pressão em relação as finanças. Tudo isso somado ao isolamento social” (SILVA et al., 2022, p.5).

Trabalhar em casa tem um efeito no equilíbrio entre vida profissional e pessoal, bem-estar e satisfação dos trabalhadores, promovendo a satisfação no trabalho. Alguns estudiosos apontam que o trabalho em casa pode apoiar o equilíbrio entre vida profissional e pessoal de forma positiva e negativamente (WESSELS et al., 2020).

O equilíbrio entre vida profissional-pessoal pode afetar o desempenho dos colaboradores de forma positiva e negativa. Um “desequilíbrio entre o trabalho-pessoal pode ter um impacto na baixa produtividade e diminuição do desempenho de uma pessoa para uma empresa” (COHEN; LIANI, 2009, p.126).

Konrad e Mangel (2000, p.1225) identificaram que o equilíbrio entre vida profissional e pessoal pode afetar “o desempenho dos funcionários de forma positiva e negativa. Um desequilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal pode ter um impacto na baixa produtividade e diminuição do desempenho de uma pessoa para uma empresa”. O “indivíduo se sentirá estressado quando não tiver os recursos necessários para cumprir os papéis tanto no trabalho quanto na família” (IRAWANTO; NOVIANTI; ROZ, 2021, p.3).

Não existem apenas desvantagens para os trabalhadores, mas também para a organização ou a empresa que os emprega, e estas são: dificuldade em gerir os

trabalhadores à distância, maiores custos com o treino de equipamentos de telecomunicações e discussão da organização da empresa (BUOMPRISCO et al., 2021). Empresas que não auxiliam os funcionários a atingir um bom equilíbrio entre a vida laboral e pessoal resultará na dificuldade de atrair trabalhadores qualificados e motivados para permanecerem na empresa, como colocam Robbins e Judge (2013).

Porém, a tecnologia baseada em conectividade, de acordo com Tavares (2017, p.32) possibilita interagir o trabalho-pessoal; “se comunicar de forma rápida por meio de computador e celular, o que gera a interação social, não importa onde os profissionais estão localizados”.

Enquanto as novas formas de trabalho podem auxiliar no engajamento dos trabalhadores, Campbell e Heales (2016, p.139) explicam “que o aumento do fluxo de trabalho e conectividade” também podem:

[...] impactar negativamente em aspectos psicológicos relacionados às interferências familiares, fadiga e carga mental. Estas desvantagens dependerão não só do trabalhador como de outros fatores que envolvem a tecnologia utilizada, quais sejam: a comunicação com a empresa; a cultura corporativa; a capacidade dos supervisores de apoiar o trabalhador; a satisfação, a segurança; e a maneira como essas novas formas de trabalho podem ser implementadas e quais tipos de ajustes são necessários (VICENTE-HERRERO et al., 2016).

Desta forma, as empresas devem elaborar mecanismos que auxiliem no equilíbrio das atividades profissionais e a vida pessoal dos profissionais, dando maior ênfase à infraestrutura, tecnologia e ao suporte psicológico.

No que tange à flexibilidade de horário deve ser delineada de modo a não “causar problemas no equilíbrio do trabalho com a família e formalizar oportunidade para o trabalho em casa como parte regular no cronograma de trabalho”. Deve também ter “definição de flexibilidade que exclui trabalho adicional e cargas de trabalho que estendem as horas de trabalho” (DWIDIENAWATI et al., 2020, p. 745).

No equilíbrio pessoal-profissional é possível conciliar o trabalho com as atividades domésticas, há outras dificuldades como, “estabelecer uma rotina de trabalho, ao mesmo tempo em que se precisa cuidar de outros aspectos que envolvem a vida pessoal” (KAZEKAMI, 2020, p.32).

Entretanto, Tavares (2017, p.57) menciona que há suficiente evidências para concluir que os benefícios do trabalho em *home office* se sobrepõem aos problemas

de saúde causados por ele. Delanoeije e Verbruggen et al. (2019) colocam que os profissionais adquirem menos estresse e conflito entre trabalho-família, maior engajamento e produtividade no trabalho em dias de *home office* comparados com dias de não-trabalho em *home office*.

Verifica, pois, que há vantagens e desvantagens ao se adotar a modalidade trabalho-família, sendo importante que o profissional tenha as características desejadas e a empresa forneça o suporte e treinamento necessário.

Pelo exposto, e considerando as questões apresentadas sobre produtividade em *home office*, equilíbrio de vida pessoal-profissional e satisfação no trabalho, as seguintes hipóteses podem ser formuladas:

- **Hipótese (2) - Produtividade em *home office* é positivamente relacionado com equilíbrio entre vida profissional e trabalho em *home office*.**

Por esta hipótese, investiga-se se profissionais que consigam se organizar melhor (o que envolve desde organização pessoal à disponibilidade de tecnologia e condições ergonômicas). Para o *home office* acabam por ter um melhor equilíbrio entre sua vida pessoal e profissional.

- **Hipótese (3) - Equilíbrio entre vida profissional e trabalho em *home office* é positivamente relacionado com satisfação no trabalho em *home office*.**

Esta hipótese destaca que o profissional que alcança melhor equilíbrio entre sua vida pessoal e profissional aumenta seus níveis de satisfação.

- **Hipótese (4) - Equilíbrio entre vida profissional e trabalho em *home office* é mediador do efeito entre produtividade em *home office* e satisfação no trabalho em *home office*.**

Esta hipótese assume que parte do efeito que a produtividade no *home office* traz sobre a satisfação se dá por meio do equilíbrio vida pessoal-profissional.

2.5 Estresse no trabalho

Os autores Hsu et al. (2019) colocam que o estresse no trabalho é um fator que afeta a satisfação no trabalho e tem um efeito significativo na sua satisfação. As sociedades estão passando por um processo de intensificação de ritmo em que as mudanças acontecem. Aliado a essa conjuntura verifica-se uma deterioração da Qualidade de Vida (QV) dos indivíduos. Dessa forma, o estresse apresenta-se como uma variável importante, que vem atingindo os profissionais de forma geral. Cada período da história contribui de maneira positiva para o desenvolvimento global, mas exige muito desse benefício, sendo o estresse o mais comum da atual época de turbulência sociocultural por que passa a humanidade (LEVI, 2005).

Para Sauter (2005), as mudanças que vem ocorrendo nas empresas, que agora intensificam a competição acirrada entre si por clientes e mercados em escala jamais vista, passa também a competir pelo recurso mais importante: o talento humano. Dessa forma, o fracasso ou o sucesso de uma empresa, cada vez mais, associam-se à capacidade de gestão desses talentos.

Segundo este autor, diante desse desafio, têm-se requerido novas competências, habilidades e, em decorrência, novas formas de produzir e de relacionar-se com o trabalho e, conseqüentemente, com doenças instigadas por sobrecarga nos mecanismos de adaptação do corpo e da mente do trabalhador, emergindo, assim, em todo o mundo, grande interesse pelo valor da saúde. Todos esses aspectos estão diretamente relacionados à qualidade de vida do ser humano e suas motivações, o que reflete diretamente nos níveis individuais e globais de produtividade das organizações (SAUTER, 2005).

Os efeitos produzidos pela organização do trabalho à saúde foram reconhecidos nos Estados Unidos como uma das áreas prioritárias pela Agenda Nacional de Pesquisa Ocupacional, representando um esforço conjunto do Instituto Nacional da Saúde e Segurança Ocupacional e seus parceiros na realização e coordenação de pesquisas nessa área.

Levi (2005, p.13) considera que a Qualidade de Vida (QV) global tem recebido “nos últimos anos mais atenção por parte de alguns países do mundo, com destaque para aqueles considerados desenvolvidos e, de forma mais discreta, pelos países de desenvolvimento”. Para o autor, “o estresse relacionado ao trabalho pode ser

abordado em quatro dimensões: 1) A do trabalhador individual; 2) A da organização do trabalho; 3) A do país; e 4) A do continente”.

Pode-se, dizer que o estresse no trabalho é um condicionante diretamente relacionado à QV, e, com a mesma intensidade, vem sendo alvo de atenção dos pesquisadores (KARASEK, 2000 e COOPER, 2002). Ele é considerado um dos causadores de afastamento de pessoas do ambiente de trabalho. É também um tema complexo que é discutido nas abordagens da Psicologia como ciência e profissão e em outras áreas que discutem a saúde ocupacional.

Cooper, Cooper e Eaker (1988) contribuíram com importantes estudos para o desenvolvimento da abordagem psicológica do estresse. Esses estudos ampliaram os entendimentos sobre esse complexo processo que envolve os seres humanos. Os estudos nessa linha começaram no início do século XX, a partir do desenvolvimento da psicossomatização, com questionamentos em relação ao estado emocional dos indivíduos e a suas condições de saúde apresentadas

Na visão de Dejours (1996), o estresse é desencadeado por uma situação mentalmente opressora no contexto do trabalho. A busca para manter uma sanidade mental leva ao desencadeamento de uma agressão somática ao corpo. Assim, o autor justifica a importância da análise da subjetividade nos estudos de estresse, chegando mesmo a criticar a linha de estudos adotada pelos países anglo fônicos, por não adotarem a análise da subjetividade para a compreensão desse fenômeno.

Irawanto, Novianti e Roz (2021, p. 96) mencionam que o estresse no trabalho é “uma condição que afeta as emoções, os processos de pensamento. A lacuna entre as demandas de trabalho com os recursos existentes causará estresse no trabalho e fará com que as pessoas se sintam mais negativas e insatisfeitas”. Nesse sentido, Chao et al. (2015) mencionam que os diferentes resultados apresentados no estresse no trabalho tem um efeito negativo na satisfação no trabalho.

Existem alguns fatores que podem levar a maioria da população mundial a sentirem estresse no ambiente de trabalho, independente do cargo que exerçam ou da idade, quais sejam:

[...] alta competitividade; excesso de trabalho; tempo limitado para a realização das tarefas; ameaça de demissão ou desemprego; atividades repetitivas; tarefas pouco gratificantes; alterações estruturais da empresa; ganho de novas responsabilidades, com ou sem promoção; excesso de cobrança e salários baixos; e problemas de relacionamento com os colegas de trabalho (VITTAE, 2022, p. 01).

Trabalhar em casa com frequência resulta em um nível mais alto de estresse e reduz o estresse se houver flexibilidade de horário (KIM et al., 2019). Uma pesquisa realizada pela LinkedIn, (2020, p. 1), que ouviu 2 mil profissionais em *home office*, indica que 62% estão mais ansiosos e estressados com o trabalho do que antes. Pode-se dizer que “as demandas de trabalho e seus recursos estão relacionados ao trabalho remoto, à produtividade e ao engajamento no trabalho, bem como ao estresse” (GALANTI et al., 2021).

O *home office* também tem influenciado nas horas extras de trabalho para os profissionais. Segundo um estudo, “68% dos entrevistados que estão trabalhando em casa tem trabalhado pelo menos uma hora a mais por dia, com profissionais chegando a trabalhar até quatro horas a mais/dia, causando o estresse ocupacional” (21%) (LINKEDIN, 2020, p. 01).

Todas essas dificuldades, segundo Vasconcellos (2020, p. 02) “têm impactado negativamente na produtividade do profissional no trabalho em *home office*”. Pesquisa realizada pelo autor, mostrou que “66% dos brasileiros estão com estresse, ansiedade ou depressão no local de trabalho. Isto tem contribuído para a redução da eficiência e engajamento no trabalho, enquanto 61% afirmam maiores dificuldades para tomar decisões”.

Diane do exposto, percebe-se que o estresse no trabalho é um problema que afeta diariamente muitos profissionais, principalmente aqueles que trabalham em *home office*. Sendo assim, é preciso buscar meios para minimizar os sintomas que surgem para viver o dia a dia no trabalho com mais qualidade. Tais constatações dão origem à hipótese cinco desta pesquisa:

- **Hipótese (5) - Produtividade em *home office* é negativamente relacionado com estresse no trabalho em *home office*.**

A hipótese cinco parte do efeito de que a produtividade pode gerar algum estresse que, por sua vez, gera também influência sobre a satisfação do colaborador.

Ramirez et al. (1996) mencionam que a satisfação no trabalho está inversamente associada com a exaustão emocional, despersonalização e morbidade psiquiátrica (depressão, perda de confiança, distúrbio do sono e outros sintomas), atuando como um efeito protetor sobre a saúde mental dos profissionais contra o

estresse. Os autores apontam, ainda, que os aspectos do trabalho que apresentaram maior contribuição para a satisfação no trabalho são relações interpessoais satisfatórias, valorização e posição profissional, estímulo intelectual, recursos e gerenciamento adequados.

A satisfação no trabalho, segundo Happel et al. (2000) pode ser entendida como um estado emocional resultante da produtividade, da interação de profissionais, suas características pessoais, valores e expectativas com o ambiente e a organização do trabalho. Estes pensamentos permitiram elaborar as hipóteses seis e sete:

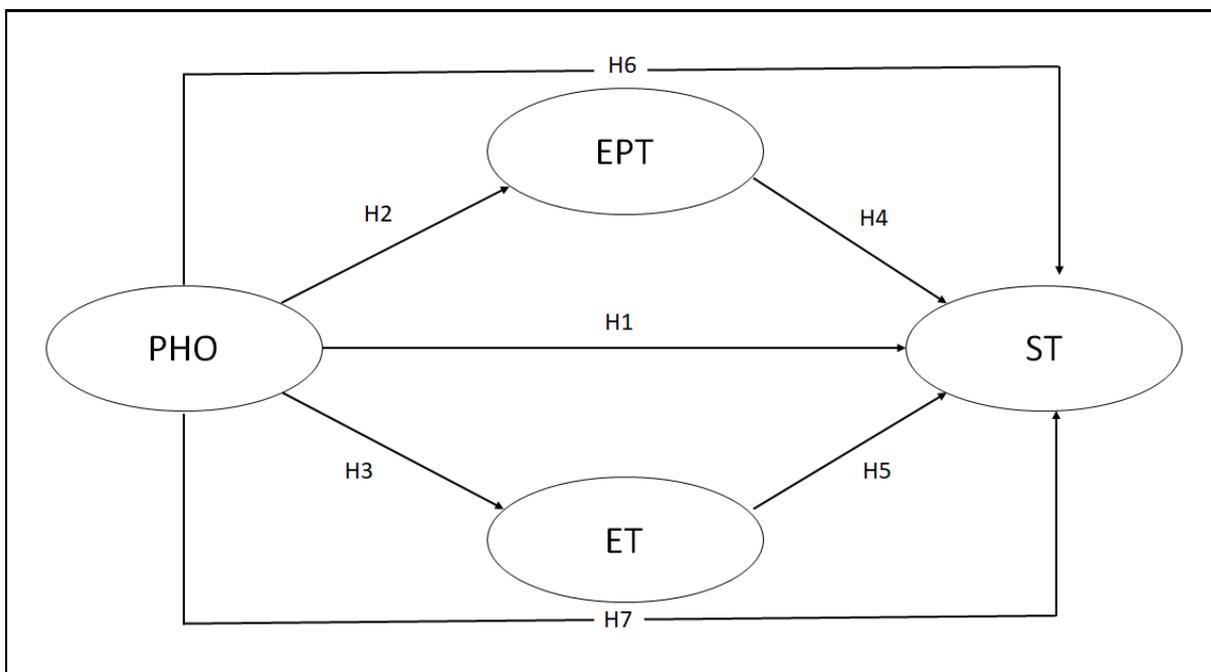
- **Hipótese (6) - Estresse no trabalho em *home office* é positivamente relacionado com satisfação no trabalho em *home office*.**
- **Hipótese (7) - Estresse no trabalho em *home office* é mediador do efeito entre produtividade em *home office* e satisfação no trabalho em *home office***

Verifica-se, pois, que quando não há satisfação no trabalho torna-se evidente o surgimento de eventos estressores que, conseqüentemente, levam ao estresse e afetam a produtividade do profissional.

2.6 Modelo investigado

Segundo a argumentação apresentada, a Figura 1 ilustra as hipóteses formuladas a serem investigadas do modelo de Irawanto, Novianti e Roz (2021).

FIGURA 1 - Modelo conceitual de Irawanto, Novianti e Roz (2021)



Fonte: Irawanto, Novianti e Roz (2021)

As hipóteses formuladas do modelo de Irawanto, Novianti e Roz (2021), portanto, são:

- **Hipótese (1) - Produtividade em *home office* é positivamente relacionado com satisfação no trabalho em *home office*.**
- **Hipótese (2) - Produtividade em *home office* é positivamente relacionado com equilíbrio entre vida profissional e trabalho em *home office*.**
- **Hipótese (3) - Equilíbrio entre vida profissional e trabalho em *home office* é positivamente relacionado com satisfação no trabalho em *home office*.**
- **Hipótese (4) - Equilíbrio entre vida profissional e trabalho em *home office* é mediador do efeito entre produtividade em *home office* e satisfação no trabalho em *home office*.**
- **Hipótese (5) - Produtividade em *home office* é negativamente relacionado com estresse no trabalho em *home office*.**

- **Hipótese (6) - Estresse no trabalho em *home office* é positivamente relacionado com satisfação no trabalho em *home office*.**
- **Hipótese (7) - Estresse no trabalho em *home office* é mediador do efeito entre produtividade em *home office* e satisfação no trabalho em *home office*.**

A partir deste ponto, faz-se necessário abordar os procedimentos metodológicos, nos quais se reúnem a classificação da pesquisa, as unidades de análise e observação, universo e amostra, a coleta e análise dos dados.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Neste capítulo, é descrita e discutida a metodologia da pesquisa, associada ao tipo de pesquisa empregada na abordagem e solução do problema estudado. O tipo de pesquisa e estudo mais apropriado, o universo e o plano de amostragem, a forma de aplicação do instrumento e as variáveis analisadas serão aqui apresentados.

3.1 Classificação da pesquisa

A presente pesquisa, quanto à abordagem, caracterizou-se como quantitativa. Vianna (2011, p.121) infere que a pesquisa quantitativa “envolve dados numéricos, trabalhados a partir de procedimentos estatísticos variados e adequados a cada situação específica.”

A técnica de análise quantitativa foi utilizada como ferramenta metodológica para a obtenção de um entendimento das transformações no estudo do impacto da produtividade dos profissionais que atuam no trabalho remoto.

Malhotra (2021, p.154) diz que a análise quantitativa “é uma metodologia que proporciona *insights* e compreensão do contexto do problema [...] e procura quantificar os dados e aplica alguma forma da análise estatística”.

Foi utilizada também a técnica de Modelagem de Equações Estruturais (MEE) conhecida por análise estrutural de covariância, análise de variável latente e pela *Structural Equations Modeling* (SEM). Ela é uma técnica multivariada que combina aspectos de análise fatorial e de regressão múltipla que permite ao pesquisador examinar simultaneamente as “relações de dependência inter-relacionadas entre as variáveis medidas e constructos latentes (variáveis latentes)”, bem como entre diversos constructos latentes” (HAIR et al., 2009, p. 542). Tal modelo se distingue por estimar relações de dependência múltiplas e inter-relacionadas; possuir habilidade para representar conceitos não observados nessas relações e corrigir erro de mensuração no processo de estimação e definir um modelo para explicar o conjunto inteiro de relações.

O modelo de mensuração utilizado foi a técnica de Análise Fatorial Confirmatória, cuja estrutura de relacionamentos entre as variáveis é especificada a partir da teoria produzida sobre o assunto. Ou seja, exigiu que a pesquisadora deste

estudo especificasse as variáveis associadas a cada constructo e o tipo de associação entre eles.

3.2 Unidades de análise e observação

Foi adotada como unidade de análise a Empresa Alfa *Corporation* localizada em quatro países da América do Sul: Contagem/Brasil, Bogotá/Colômbia, Buenos Aires/Argentina e Lima/Peru.

As unidades de observação constituíram-se de colaboradores destas empresas, localizados em países diferentes.

3.3 Universo e amostra de pesquisa

O universo selecionado constituiu-se da Empresa Alfa *Corporation* localizada em alguns países, num total de quatro unidades.

A expectativas de carreira dos colaboradores da pesquisa são diferentes para os profissionais selecionados para a pesquisa, devido atuarem em diferentes países. Em relação aos países estudados da América do Sul, foram selecionados quatro, como descrito no Quadro 5.

A amostra compreendeu 1.233 colaboradores, sendo que o número de colaboradores que atuam em *home office* foram 281 (22,78%) respondentes. Do total da amostra selecionada, retornaram 241 (19,54%) questionários respondidos.

Porém, é importante enfatizar que a quantidade de entrevistados respondentes foi suficiente para identificar combinações de resultados e determinar o impacto na produtividade no trabalho remoto e na empresa, objeto de estudo.

QUADRO 5 – Países da América do Sul selecionados para a pesquisa empírica

PAÍS	QUANTIDADE DE PESQUISADOS	NÚMERO DE COLABORADORES EM HOME OFFICE	NÚMERO DE RESPOSTAS
ARGENTINA	194	55	40
BRASIL	650	98	93
COLÔMBIA	192	57	47
PERU	197	71	61
TOTAL	1.233	281	241

Fonte: Dados da pesquisa (2022)

A seleção ficou a cargo da pesquisadora, sendo que foi motivada pela facilidade no acesso às informações que fossem representativas para atender aos objetivos deste trabalho.

Os respondentes foram selecionados por acessibilidade para responderem o questionário, com a finalidade de se identificar a influência dos fatores, a intensidade de cada um deles e suas várias combinações de resultados, com o propósito de se determinar o impacto na produtividade do trabalho remoto.

Gil (2012) advoga que nesse tipo de amostragem o pesquisador apenas obtém os elementos a que tem mais facilidade de acesso, admitindo que eles possam efetivamente representar de forma adequada a população.

3.4 Procedimentos de coleta de dados

O objetivo da pesquisa foi buscar na empresa estudada as respostas para as perguntas formuladas. Foram convidados colaboradores da Empresa *Alfa Corporation*, via e-mail, permeando quatro países.

A coleta de dados se deu por meio de um questionário padronizado com questões fechadas. A pesquisadora, entendendo os aspectos relevantes da pesquisa, formulou alguns pontos a tratar, tendo os entrevistados total liberdade de expressão para se manifestarem. Para haver mais flexibilidade, o questionário foi guiado por uma lista de perguntas ou assuntos específicos a serem explorados, emergindo a visão dos respondentes.

O questionário é considerado, segundo Gil (2012), uma técnica de pesquisa cujas respostas a cada questão são categorizadas, oferecendo, por intermédio de percentagens, informações sobre a frequência de determinados fenômenos entre a população pesquisada.

Segundo Malhotra (2021, p. 179), os questionários podem ser apresentados de quatro maneiras principais: “entrevistas telefônicas; entrevistas pessoais; entrevistas eletrônicas; e entrevistas pelo correio.” O questionário eletrônico pode ser aplicado de duas maneiras, segundo Hair et al. (2005, p.230):

- 1) Por meio de envio de disquete: o respondente recebe a mídia pelo correio;
- 2) Por meio de envio do arquivo pelo e-mail: deste modo, o respondente recebe o questionário em seu endereço eletrônico;
- ou 3) Por

meio da construção de uma *home-page*: neste caso, o respondente acessa o questionário acessando um endereço eletrônico.

No estudo em questão, os entrevistados foram abordados em seus países e solicitada sua participação para responder ao instrumento de pesquisa. Os questionários foram enviados aos entrevistados via e-mail pela própria pesquisadora, que deu todas as informações necessárias para o seu preenchimento.

O tempo médio de respostas foi de 30 minutos, considerado adequado para não desestimular o respondente em relação ao tamanho do questionário.

Os seguintes passos para aplicação do questionário foram considerados pela pesquisadora:

- a) Primeiramente os questionários foram enviados a cada colaborador convidado a participar da pesquisa.
- b) Em seguida, no e-mail, foram apresentadas as instruções para responder o questionário, visando a esclarecer os objetivos da pesquisa.
- c) Suporte da pesquisadora, via e-mail, durante todo o processo de respostas do questionário pelos entrevistados, esclarecendo outras dúvidas eventuais.
- d) Após a aplicação, os questionários foram enviados via e-mail para a pesquisadora.

A estruturação dos quatro blocos de perguntas do questionário foi baseada nos estudos de Irawanto, Novianti e Roz (2021) sobre produtividade, satisfação no trabalho, equilíbrio entre a vida profissional e o trabalho, estresse no trabalho no âmbito do *home office*. As questões propostas reforçam as expectativas sobre o impacto da produtividade dos profissionais que atuam no trabalho remoto na *Empresa Corporation*.

Uma das características do modelo de Irawanto, Novianti e Roz (2021) é a replicação do estudo desenvolvido na *Empresa Alfa Corporation* atuante em quatro países sul-americanos.

Com a intenção de captar os vários pontos de entendimento e de visão dos entrevistados, o questionário contou com perguntas fechadas, que foram respondidas pelo público-alvo.

A escolha por enviar a pesquisa para vários níveis da empresa estudada em diferentes países garantiu que algumas percepções pudessem ser consideradas, conferindo maior abrangência aos resultados da busca.

O envio da pesquisa solicitou aos respondentes algumas informações, dentre elas: 1) Gênero, idade, estado civil e tempo de trabalho na Empresa *Alfa Corporation*; 2) Percentual de trabalho em trabalho remoto e trabalho presencial antes da pandemia; e 3) Percentual de trabalho remoto e trabalho presencial durante a pandemia.

Uma segunda seção de perguntas se concentrou em identificar as percepções em relação ao trabalho remoto, tais como: 1) Qual seu modelo preferido de trabalho? e 2) Quais as vantagens e desvantagens de cada um deles? (LANGEMEIER, 2018).

Foram avaliadas também as seguintes variáveis: 1) Habilidade de conectar trabalho e vida pessoal; 2) Possibilidade de combinar cuidados com filhos e trabalho; 3) Responsabilidade; 4) Dedicção; 5) Aspirações de carreira; 6) Habilidade de abstração; 7) Capacidade de gerenciamento de tempo (MIGLIORETTI et al. 2021); 8) Necessidade de contato e suporte dos colegas; 9) Condições ergonômicas e de conforto no trabalho remoto; 10) Disponibilidade de tecnologia necessária para o trabalho; 11) Modelo de trabalho de colegas também em trabalho remoto (VAN ZONEN et al. 2021); e 12) Flexibilidade da jornada de trabalho.

Também foram respondidos 40 itens a partir de uma escala tipo Likert. A Escala Likert, proposta por Rensis Likert em 1932, é composta de uma escalista de afirmativas com as quais os respondentes são solicitados não só a concordar ou discordar, mas também a informar o grau de concordância ou discordância. A cada item de resposta é atribuído um número, que corresponde à direção da atitude do respondente em relação a cada afirmação. A pontuação total da atitude de cada um é dada pela somatória das pontuações obtidas para cada afirmação (MATTAR, 2013).

A pesquisadora deste trabalho adotou a Escala Likert por ser mais fácil de aplicar, construir e ser mais objetiva. Essa escala representa a medição de atitudes, ou seja, de acordo com o grau de concordância em cada uma das afirmações propostas, pode-se analisar e avaliar as opiniões expressadas pelos sujeitos no questionário. O conjunto de respostas indica a direção e a intensidade das atitudes dos sujeitos.

No estudo em questão, os entrevistados foram abordados no seu país e foi solicitada a sua participação para responder ao instrumento de pesquisa.

Quanto aos dados secundários, a coleta se deu com base em livros, artigos de revistas, artigos eletrônicos, *journals*, dissertações e teses. Marconi e Lakatos (2012, p.24) afirmam que as fontes secundárias são as extraídas da “imprensa em geral e obras literárias.”

A coleta de dados foi realizada no período de 07 de julho a 05 de agosto de 2022, pela própria pesquisadora, na cidade de Contagem, localizada no estado de Minas Gerais/Brasil.

3.5 Tratamento dos dados

A opção metodológica proposta foi construída apresentando características de pesquisa de natureza quantitativa, apoiando-se em tabelas e figuras que possam sistematizar os dados a partir das tabulações.

Essa escolha resultou do interesse da pesquisadora em dirigir-se para as questões referentes à compreensão e ao entendimento do impacto da produtividade dos profissionais que atuam no trabalho remoto.

Dessa forma, nenhuma análise exploratória foi conduzida, visto que os construtos já estavam definidos, bem como os itens que compunham cada um deles. Assim, foi feita uma aferição junto aos colaboradores de quatro países, cujo resultado foi considerado de uma forma única.

Foi feita a tabulação no *Software* Amos que é um suplemento do Sistema *Statistical Package for The Social Sciences* (SPSS) com o propósito de realizar a modelagem de equações estruturais.

Foram extraídos quatro itens do modelo inicial. Um deles no construto Produtividade em *Home Office* (PHO) e mais três no construto de satisfação. Também foi feita uma nova modelagem excluindo esses dados, cujos resultados de medidas de ajuste foram: o χ^2 : Razão Qui-Quadrado/graus de liberdade (CEMIM) pelo grau de liberdade, que apresentou um resultado satisfatório; a raiz do erro quadrático médio, que apresentou um valor satisfatório; e o Índice de Ajuste Comparativo (CFI), cujo valor foi abaixo do que é especificado para ser considerado um modelo de boa qualidade em relação a este critério.

O modelo analítico avaliado é composto por quatro construtos: PHO;

Equilíbrio Entre Vida Profissional e Trabalho Em *Home Office* (EPT); Satisfação no Trabalho em *Home Office* (ST); e Estresse no Trabalho em *Home Office* (ET1). O construto PHO possuía 10 variáveis observadas; o EPT compreendeu 13 variáveis; o ST indicou 10 variáveis; e o ET apontou seis variáveis.

As respostas foram trabalhadas com ajuda de um estatístico para encontrar a influência dos fatores, a intensidade de cada um deles e suas várias combinações de resultados a fim de determinar o impacto na produtividade do trabalho remoto.

Na sequência, apresentam-se os resultados da pesquisa, demonstrando-se as possíveis comparações e influências da avaliação dos fatores que afetam a produtividade do trabalho remoto nos países estudados.

Foi utilizada a Modelagem de Equações Estruturais (MEE) também conhecida por análise estrutural de covariância, análise de variável latente e *Structural Equations Modeling* (SEM). Trata-se de uma técnica multivariada que combina aspectos de análise fatorial e de regressão múltipla, permitindo ao pesquisador examinar simultaneamente as “relações de dependência inter-relacionadas entre as variáveis medidas e construtos latentes (variáveis latentes), bem como entre diversos construtos latentes” (HAIR et al., 2009, p. 542). Tal modelo se distingue por estimar relações de dependência múltiplas e inter-relacionadas, possuir habilidade para representar conceitos não observados nessas relações, corrigir erro de mensuração no processo de estimação e definir um modelo para explicar o conjunto inteiro de relações.

O modelo de mensuração utilizado foi a técnica de Análise Fatorial Confirmatória, cuja estrutura de relacionamentos entre as variáveis é especificada a partir da teoria produzida sobre o assunto. Portanto, exigiu que a pesquisadora deste estudo especificasse as variáveis associadas a cada construto e o tipo de associação entre eles.

A seguir são apresentadas algumas medidas utilizadas para verificar a qualidade de ajuste dos modelos de equações estruturais, assim descritas:

- a) CMIN/df – é uma medida de aderência (*goodness-of-fit*) que relativiza o valor mínimo de discrepância (Qui-quadrado) pela quantidade de graus de liberdade do modelo. Seu valor deve ser inferior a 5 para ser considerado como um bom modelo.

- b) CFI – índice de ajuste comparativo. É um índice de ajuste incremental, variando de “0 a 1”, que avalia o quão bem um modelo especificado se ajusta relativamente a algum modelo alternativo de referência, sendo que o mais comum é chamado modelo nulo e assume que todas as variáveis observadas são não-correlacionadas. Valores abaixo de “0,90” não são geralmente associados com um modelo que se ajusta bem.
- c) RMSEA – é a raiz do erro quadrático médio de aproximação, utilizada para identificar o quão bem um modelo se ajusta a uma população e não apenas a uma amostra usada para estimação (HAIR et al., 2009). Em geral, os valores aceitáveis para esta medida devem ser inferiores a “0,10”.

A confiabilidade do construto foi verificada por meio da medida diagnóstica conhecida como *Alpha de Cronbach*, que de acordo com Malhotra (2001) consiste em um coeficiente que busca mostrar até que ponto a escala produz resultados consistentes. Esta análise de confiabilidade produz resultados que variam de “0 a 1”, onde valores menores ou iguais a “0,60” indicam, em geral, confiabilidade insatisfatória da consistência interna.

3.6 Empresa objeto de estudo

A Empresa Alfa Com. é líder mundial em equipamentos e consumíveis de soldagem e corte. Além de fabricação, a empresa oferece suporte ao produto, incluindo publicações técnicas e de serviço, desde folhas de dados de segurança e manuais de produtos para download até certificações de produtos.

Além da Empresa Alfa Com. também foi incluída a Empresa *Alfa Corporation* neste estudo. A empresa é líder global em tecnologia de fabricação e equipamentos de controle de gases médicos e especiais. Com mais de 100 anos, a Empresa *Alfa Corporation* tem um portfólio que engloba automação robótica, *softwares* e soluções de produtos usados por fabricantes e instalações médicas em todo o mundo.

A Empresa *Alfa Corporation* é uma empresa centenária no negócio de equipamentos e consumíveis de soldagem e corte. Trata-se de uma empresa global, com presença em todos os continentes do globo, inserida em diferentes contextos econômicos e culturais. A empresa é norte americana e cresceu durante esses anos

de forma orgânica, mas também via aquisições por todo o globo, o que ressalta as diferenças culturais que impactam o negócio.

A filial Alfa SAM está presente no Brasil, Argentina, Colômbia e Peru e não é uma exceção ao modelo descrito acima, ou seja, foram empresas adquiridas pela Empresa Alfa Com. em processos distintos. Todas passaram por processos de adaptação à cultura norte americana, de forma a estarem aderentes ao modelo de negócio, visão e valores da matriz.

Culturas diferem umas das outras, e o que é lisonjeiro ou convencional em uma pode ser não sensível e excêntrico em outra.

As culturas, que envolvem as pessoas na medida em que crescem, têm um impacto na percepção do mundo à medida que as pessoas envelhecem. Segundo Meyer (2014, p. 35), cada cultura sugere a seus membros identificar “certas formas de comunicação como mais desejáveis do que outras”. Porém, de acordo com Neto (2002) se o indivíduo passar algum tempo aprendendo a entender a origem da cultura de um indivíduo e, portanto, a visão do mundo com a qual esta cultura foi criada, o indivíduo vai ter condições de se comunicar melhor, reduzindo o risco que afeta o seu entendimento do mundo.

Na sequência, apresentam-se os resultados da pesquisa, demonstrando-se as possíveis comparações e influências da avaliação dos fatores que afetam a produtividade do trabalho remoto nos países estudados.

4 APRESENTAÇÃO E DISCUSÃO DOS RESULTADOS

Este capítulo refere-se à apresentação dos dados coletados junto aos sujeitos da pesquisa. Cabe ressaltar que a pesquisa permitiu examinar as diferentes percepções dos entrevistados em relação ao tema proposto.

Os aspectos analisados neste capítulo estão organizados de acordo com os objetivos específicos delineados para o presente trabalho e constituem uma avaliação dos fatores que afetam a produtividade do trabalho remoto, sob a ótica dos entrevistados.

A pesquisa foi realizada em quatro países distintos e com características diferentes. Optou-se por fazer as análises separadamente e, no final, fez-se a análise comparativa.

4.1 Caracterização dos entrevistados

A caracterização dos respondentes, apresentada na Tabela 1, foi feita com base nas perguntas da “Seção 5” do roteiro do questionário (apresentado no APÊNDICE A) feitas aos entrevistados, levando-se em consideração as seguintes variáveis: gênero, faixa etária, estado civil, tempo de trabalho na empresa e país onde trabalha.

Em relação ao gênero, houve mais predominância do sexo masculino: 54,8% dos entrevistados. Pode-se observar que a maior proporcionalidade dos respondentes encontra-se na faixa etária entre 25 e 34 anos, 36,9%, sendo que 33,2% estão entre 35 e 45 anos. No quesito estado civil, pode-se observar, pelos dados apresentados na Tabela 1, que a maior proporcionalidade dos respondentes é de solteiros (as) e casados (as), respectivamente, 41,9% do total. A distribuição por tempo de trabalho na empresa identificou que 29,9% dos entrevistados têm entre 1 e 3 anos de empresa, e 29,5% têm de 4 a 10 anos. É importante destacar que 19,9% deles estão na empresa entre 11 e 20 anos, e 6,6% há mais de 21 anos. A distribuição identificou que o país de trabalho que teve mais respondentes foi o Brasil, 38,6%. É importante destacar que Peru está em segundo lugar, com 25,3%

dos entrevistados, seguido por Colômbia, 19,5% e Argentina, 16,6%, respectivamente.

TABELA 1 - Distribuição da amostragem por características demográficas e ocupacionais

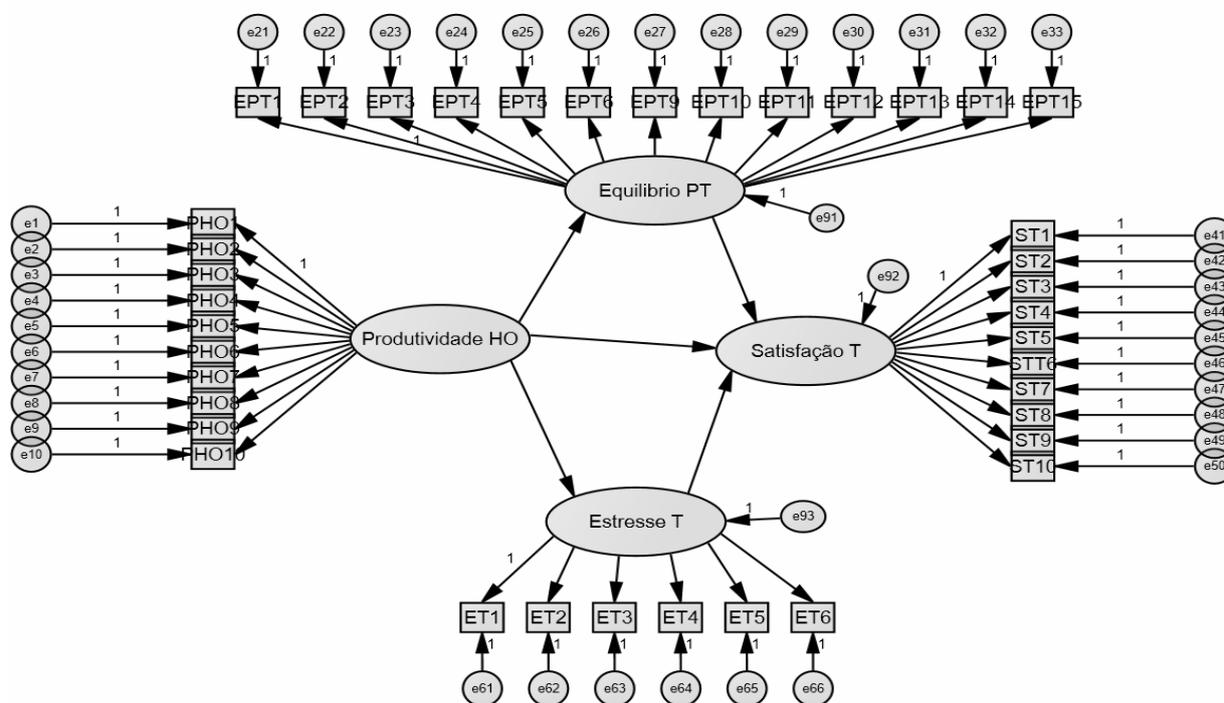
CARACTERÍSTICAS	ITENS	FREQUÊNCIAS	%
GÊNERO	Masculino	132	54,8
	Feminino	108	44,8
	Não binário	1	0,4
FAIXA ETÁRIA	De 18 a 24 anos	32	13,3
	De 25 a 34 anos	89	36,9
	De 35 a 45 anos	80	33,2
	De 46 a 55 anos	29	12,0
	Acima de 56 anos	11	4,6
ESTADO CIVIL	Solteiro(a)	101	41,9
	Casado(a)	101	41,9
	União Estável	28	11,6
	Viúvo(a)	2	0,8
	Divorciado(a)/Separado(a)	9	3,7
TEMPO DE TRABALHO NA EMPRESA	Menos de um ano	34	14,1
	De 1 a 3 anos	72	29,9
	De 4 a 10 anos	71	29,5
	De 11 a 20 anos	48	19,9
	Acima de 21 anos	16	6,6
PAÍS DE TRABALHO	Brasil	93	38,6
	Argentina	40	16,6
	Colômbia	47	19,5
	Peru	61	25,3

Fonte: Dados da pesquisa (2022)

4.2 Estrutura de relacionamentos entre os construtos

Aspectos relativos à estrutura de relacionamentos entre os construtos foram definidos na Figura 2, especificando-se o diagrama do modelo de Irawanto, Novianti e Roz (2021).

FIGURA 2 - Estrutura de relacionamentos entre os construtos do modelo de Irawanto, Novianti e Roz (2021)



Fonte: Irawanto, Novianti e Roz (2021)

O termo *home office* é tratado como um conceito em construção no mercado industrial, tornando-se uma temática emergente para este setor em uma realidade em que empresas localizadas em outros países da América do Sul de diferentes portes tem de disputar espaço mercadológico em nível mundial.

De acordo com Kugelmass (1996, p. 13), no *home office* o profissional adquire “qualidade de vida, tempo para lazer, cuidados pessoais, tempo com os filhos, redução do nível de estresse, melhor produtividades, mais satisfação no trabalho, menos desgastes psicológico e físico”. O autor completa que a flexibilidade de horário ajuda na integração entre o trabalho profissional e a vida pessoal.

Foi possível testar as hipóteses propostas para o diagrama do modelo apresentado na Figura 2, verificando-se com qual variável o construto estava relacionado:

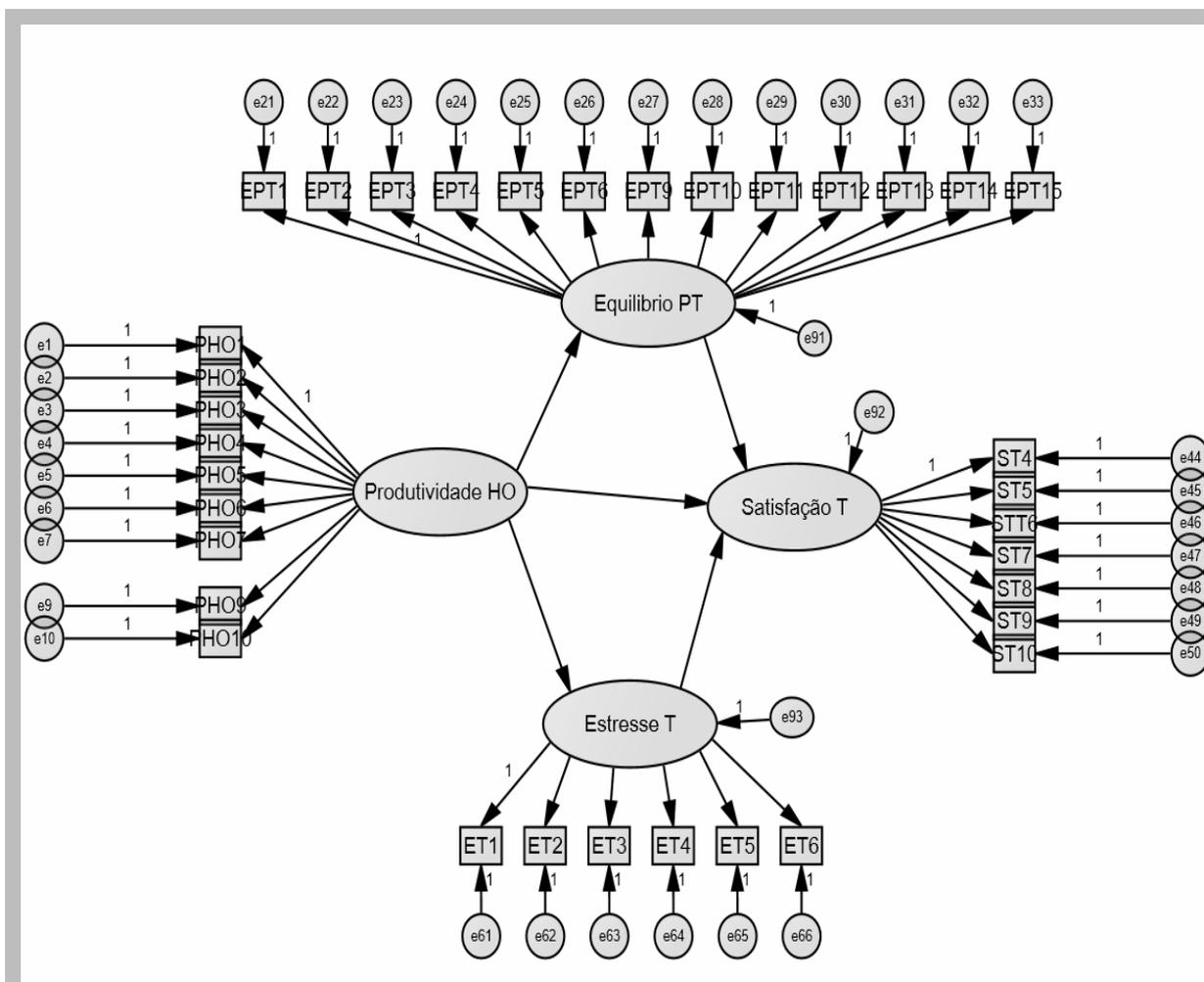
- **Hipótese (1) - Produtividade em *home office* é positivamente relacionado com satisfação no trabalho em *home office*.**

- **Hipótese (2)** - Produtividade em *home office* é positivamente relacionado com equilíbrio entre vida profissional e trabalho em *home office*.
- **Hipótese (3)** - Equilíbrio entre vida profissional e trabalho em *home office* é positivamente relacionado com satisfação no trabalho em *home office*.
- **Hipótese (4)** - Equilíbrio entre vida profissional e trabalho em *home office* é mediador do efeito entre produtividade em *home office* e satisfação no trabalho em *home office*.
- **Hipótese (5)** - Produtividade em *home office* é negativamente relacionado com estresse no trabalho em *home office*.
- **Hipótese (6)** - Estresse no trabalho em *home office* é positivamente relacionado com satisfação no trabalho em *home office*.
- **Hipótese (7)** - Estresse no trabalho em *home office* é mediador do efeito entre produtividade em *home office* e satisfação no trabalho em *home office*.

4.3 Modelo de cargas fatoriais

Como mostra a Figura 3, o modelo de diagrama permitiu identificar as cargas fatoriais inferiores a “0,5” para as seguintes variáveis: PHO8, ST1, ST2 e ST3, sendo estas excluídas do modelo. O novo modelo encontra-se descrito a seguir.

FIGURA 3 – Modelo de cargas fatoriais



Fonte: Dados da pesquisa (2022)

As estatísticas de ajustes encontram-se na Tabela 2. As medidas CMIN/df e RMSEA apresentaram resultados dentro dos limites estabelecidos. Porém, o CFI não apresentou um valor satisfatório.

TABELA 2 - Estatísticas de ajustes do modelo

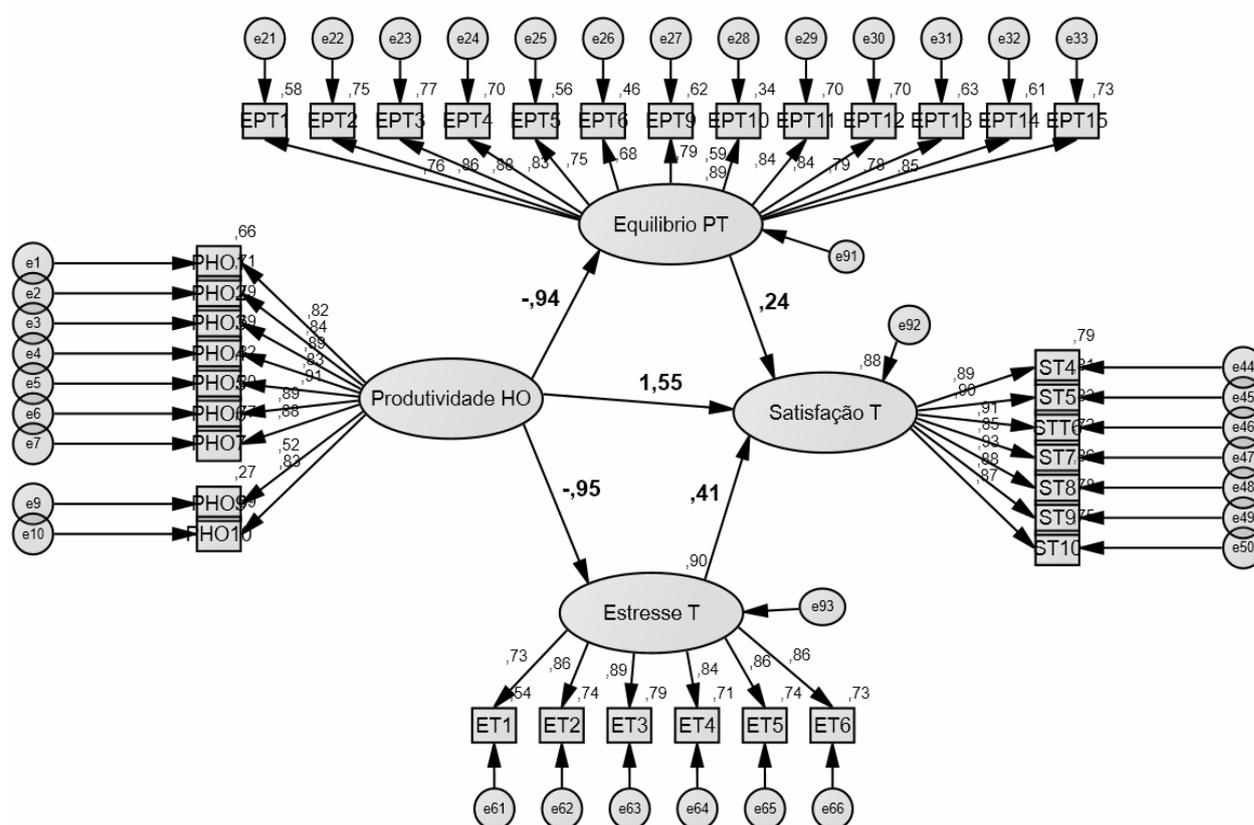
CMIN / df	CFI	RMSEA
2,251	0,193	0,072

Fonte: Dados da pesquisa (2022)

4.4 Coeficientes Alfa de Cronbach

A Figura 4 e a Tabela 3 apresentam as cargas fatoriais, o Coeficiente Alfa de Cronbach e o Coeficiente de Rendimento (CR) de cada um dos construtos do modelo. Constatou-se que todos os itens apresentaram cargas fatoriais superiores a “0,50”. Verificou-se, ainda, que todos os construtos tiveram coeficientes Alfa de Cronbach acima de “0,60” e CR superior a “0,70”.

FIGURA 4 - Coeficientes Alfa de Cronbach



Fonte: Dados da pesquisa (2022)

TABELA 3 - Coeficientes Alfa de *Cronbach*

CONSTRUTOS	ITENS	CARGAS FATORIAIS	ALFA DE CRONBACH	CR			
PHO	PHO1	0,815	0,913	0,9789			
	PHO2	0,845					
	PHO3	0,891					
	PHO4	0,830					
	PHO5	0,906					
	PHO6	0,895					
	PHO7	0,880					
	PHO9	0,523					
	PHO	PHO1			0,815	0,913	0,9789
PHO2		0,845					
PHO3		0,891					
PHO4		0,830					
PHO5		0,906					
PHO6		0,895					
PHO7		0,880					
PHO9		0,523					
PHO10		0,829					
EPT		EPT1	0,762	0,924	0,9522		
	EPT2	0,864					
	EPT3	0,878					
	EPT4	0,834					
	EPT5	0,748					
	EPT6	0,678					
	EPT9	0,788					
	EPT10	0,587					
	EPT11	0,835					
	EPT12	0,836					
	EPT13	0,792					
	EPT14	0,784					
	EPT15	0,854					
	ET	ET1	0,731			0,895	0,9921
		ET2	0,863				
ET3		0,890					
ET4		0,841					
ET5		0,859					
ET6		0,855					
ST	ST4	0,887	0,913	0,9867			
	ST5	0,901					
	ST6	0,909					
	ST7	0,850					
	ST8	0,926					
	ST9	0,884					
	ST10	0,866					

Fonte: Dados da pesquisa (2022)

4.5 Hipóteses testadas

Com a finalidade de buscar soluções para o estudo em questão, conforme demonstrado na Tabela 4, os resultados indicaram que as hipóteses foram refutadas em H₃, H₄, H₆ e H₇, ou seja, as quatro associações não foram consideradas estatisticamente significantes. Constatou-se que as hipóteses H₁, H₂ e H₅ foram comprovadas, tendo apresentado “P-Valores” inferiores a “0,05”. Foi possível confirmar em H₁ coeficiente, isso significa que o aumento da medida relacionada ao construto Produtividade em *Home Office* (PHO) resulta em maiores valores do que o construto Satisfação no Trabalho (ST).

Os resultados revelaram, ainda, que existe uma correlação entre as hipóteses H₂ e H₅, cujos coeficientes foram negativos, o aumento dos valores de Produtividade em *Home Office* (PHO) implica na diminuição da medida do construto Equilíbrio entre Vida Profissional e Trabalho em *Home Office* (EPT). O mesmo se aplica aos construtos Produtividade em *Home Office* (PHO) e Estresse no Trabalho em *Home Office* (ET).

TABELA 4 – Hipóteses testadas

HIPÓTESES	RELACIONAMENTOS ENTRE OS CONSTRUTOS	COEFICIENTES	P-VALOR	CONFIRMAÇÃO DAS HIPÓTESES
H ₁	PHO → ST	1,546	0,007	Sim
H ₂	PHO → EPT	-0,943	0,000	Sim
H ₃	EPT → ST	0,241	0,805	Não
H ₄	PHO → EPT → ST	-0,227	--	Não
H ₅	PHO → ET	-0,948	0,000	Sim
H ₆	ET → ST	0,412	0,248	Não
H ₇	PHO → ET → ST	-0,391	--	Não

Fonte: Dados da pesquisa (2022)

Terminada a apresentação e análises dos resultados da pesquisa, serão apresentadas as considerações finais.

5 CONCLUSÕES, LIMITAÇÕES DA PESQUISA E RECOMENDAÇÕES

Este capítulo apresenta as conclusões do presente trabalho de pesquisa, recomendações pertinentes para o avanço das pesquisas na área de Gestão Contemporânea das Organizações, bem como as limitações da pesquisa.

5.1 Conclusões

A discussão deste tema, longe de se resumir em apenas um debate retórico sobre Gestão Contemporânea das Organizações, encontra substância nas crescentes preocupações das empresas industriais na busca por melhor posição no cenário competitivo contemporâneo.

Na dinamicidade do mundo atual, é imprescindível a transformação contínua das empresas industriais no que tange aos fatores que afetam a produtividade do trabalho remoto. Tais transformações vêm trazendo a necessidade de novas qualificações e capacitação, e de novos aprendizados, relembrando a importância da articulação entre empresas, colaboradores e mercado industrial para ações integradas que favoreçam os interesses dos diferentes países. Assim, as empresas industriais que desejam ser competitivas, devem estar cientes e atentas às inovações tecnológicas de mercado.

Os fatores que afetam a produtividade do trabalho remoto nos países Sul-Americanos pesquisados, procedeu-se por meio da análise do modelo dos autores Irawanto, Novianti e Roz (2021), no qual buscou detectar se este modelo interacionado pode se alinhar à redução, manutenção e crescimento da produtividade no trabalho no mercado industrial.

Nesta perspectiva, este trabalho teve como propósito identificar o impacto da produtividade dos profissionais que atuam no trabalho remoto, verificando suas relações com a satisfação dos colaboradores, equilíbrio entre vida pessoal e trabalho, e estresse.

A análise da produtividade dos profissionais que atuam no trabalho remoto ganhou importância devido a pandemia (COVID-19) que levou os países a adotarem medidas de distanciamento social para combater o avanço da doença. O distanciamento social levou uma grande parte de trabalhadores e empresas a deixarem seus ambientes de trabalho regulares e a trabalhar remotamente.

As empresas passaram a identificar diferentes estratégias a partir das novas formas de se relacionar e conectar-se com clientes e colaboradores com o surgimento da pandemia (COVID-19). Dentre essas técnicas, destaca-se a produtividade no trabalho remoto, uma tendência cada vez mais presente nas corporações, razão pela qual busca-se nesta pesquisa estudar este tema sob a percepção dos colaboradores que trabalham remotamente ou em *home office* em uma empresa do ramo industrial.

O trabalho remoto se caracteriza por ser uma modalidade de trabalho flexível nos países da América do Sul, que traz uma nova dinâmica nas relações de trabalho do mercado industrial, provocando mudanças na empresa, nas condições de trabalho. Porém, há que se ter cuidados com este processo, de modo que os colaboradores saibam gerenciar seu tempo e seu espaço laboral para não gerar bem-estar negativo e diminuir sua qualidade de vida.

Pode ser concluído que há relação direta, mas não mediadas, do trabalho remoto executado pelos profissionais dos diferentes países pesquisados. No entanto, cada país possui uma necessidade distinta. Por esta razão é perceptível que grande parte dos colaboradores que trabalham remotamente ou em *home office* possua o dever de estar fora de casa para encontrar-se com fornecedores e clientes; tornando-se assim essencial a flexibilidade de horário.

Destaca-se que para exercer o trabalho remoto é importante que o colaborador de cada país tenha foco no atingimento de metas, seja comunicativo, não demanda de muita supervisão, tenha autonomia e autodisciplina, saiba definir prioridades e gerenciar seu próprio tempo. Estas características e competências apontam que as estratégias positivas se sobressaiam às negativas e, conseqüentemente a satisfação dos trabalhadores.

Com base nos resultados do teste de hipótese realizado, os resultados indicaram que as hipóteses foram refutadas em H₃, H₄, H₆ e H₇, ou seja, as quatro associações não foram consideradas estatisticamente significantes. Constatou-se que as hipóteses H₁, H₂ e H₅ foram comprovadas, tendo apresentado “P-Valores” inferiores a “0,05”. Foi possível confirmar em H₁ coeficiente, isso significa que o aumento da medida relacionada ao construto produtividade em *home office* resulta em maiores valores do que o construto satisfação no trabalho.

Os resultados revelaram, ainda, que existe uma correlação entre as hipóteses H₂ e H₅, cujos coeficientes foram negativos, o aumento dos valores de produtividade em *home office* implica na diminuição da medida do construto equilíbrio entre vida profissional e trabalho em *home office*. O mesmo se aplica aos construtos produtividade em *home office* e estresse no trabalho em *home office*.

Os resultados obtidos contribuem para o entendimento de que as mudanças nos aspectos de socialização são uma das consequências resultantes do trabalho remoto. Constatou-se que o trabalho remoto promove a diminuição do contato pessoal, direto e diário com pares e superiores e, em contrapartida, pode aumentar o contato com familiares. Entretanto, não foram comprovados efeitos mediadores entre estas variáveis, a saber, equilíbrio entre vida pessoal e profissional, e estresse não mediaram o efeito entre produtividade em *home office* e satisfação no trabalho.

Assim, ao justaporem os resultados é suscetível de se afirmar que foram alcançados os objetivos propostos desta investigação, concluindo assim, que o conjunto de construtos analisados no estudo realizado na empresa pesquisada é o único que tem impacto direto na satisfação e na produtividade dos colaboradores. Porém, a produtividade, por sua vez, é capaz de impactar tanto na satisfação quanto no equilíbrio e no nível de estresse destes colaboradores.

5.2 Limitações da pesquisa

As restrições quanto ao escopo e alcance desta pesquisa se encontram no caráter dinâmico do ambiente industrial, que apresenta limitações cujos esclarecimentos são necessários.

Um dos limites que se circunscrevem neste estudo está associado à restrição e sigilo das informações. A escassa disponibilidade de informações dificultou a evolução do trabalho. No entanto, esta limitação não impediu o alcance dos objetivos estabelecidos no presente estudo.

Adicionalmente, a pesquisa se limitou às suas particularidades. Esta investigação, portanto, não pode servir de modelo a toda e qualquer empresa da indústria, visto que esse setor tem suas particularidades. Além disso, os colaboradores avaliados estão situados em países diferentes. Sua aplicação em outros países está sujeita às condições de mercado e pode apresentar resultados diferentes.

5.3 Recomendações para trabalhos futuros

Como possibilidade de trabalhos futuros, espera-se que este trabalho possa servir de estímulo sobre o tema, em pesquisas com características correlatas ou mesmo que utilizem metodologias diferenciadas.

Tendo em vista que há carência de estudos empíricos com os profissionais que atuam em *home office* no mercado industrial, este estudo objetivou ampliar os conhecimentos acerca desse novo modo de configuração do trabalho, possibilitando uma base para recomendações para futuros trabalhos, a obtenção de mais conhecimentos, além da elaboração de estratégias que deem suporte à inserção e à adaptação de inúmeros profissionais ao ambiente laboral em casa.

Os dados adquiridos em estudos futuros devem ser úteis para traçar soluções perante os problemas identificados neste estudo. Diante dessas considerações, podem-se citar algumas recomendações para futuras pesquisas sobre o tema investigado:

- a) Aprofundar estudos que auxiliem na compreensão das razões pelas quais a relação entre equilíbrio e satisfação não é estatisticamente significativa, explicitando-as.
- b) Investigar aspectos relacionados à produtividade, apontando os principais entraves da sua influência negativa no equilíbrio e razões pelas quais na produtividade o valor do equilíbrio é diminuído.
- c) Identificar os benefícios decorrentes da implantação do modelo identificado na pesquisa, alinhando a redução, manutenção e crescimento da produtividade.
- d) Investigar a capacidade de gerenciar tarefas, a capacidade de resolução de problemas e o estilo de tomada de decisão dos profissionais que atuam no trabalho remoto, possibilitando a compreensão de variáveis intervenientes ao ajustamento da produtividade e do *home office*.
- e) Aplicar pesquisas em outros seguimentos além do industrial, abrangendo outras áreas do mercado de trabalho, uma vez que não foi explorado ainda o impacto da diferença em estudo futuro.

A pesquisadora deste estudo espera ainda que, com este trabalho, possa estar oferecendo subsídios para uma melhor compreensão das áreas aqui tratadas e gerando elementos para uma avaliação da forma com que as empresas industriais atuam nos processos de busca da produtividade no trabalho remoto e dos fatores que influenciam a produtividade dos colaboradores em outros países. Espera-se, ainda, oferecer aos pesquisadores temas para novas investigações, dando continuidade aos iniciados nesta dissertação.

REFERÊNCIAS

ALLEN T. D.; GOLDEN, T. D.; SHOCKLEY, K. M. Quão eficaz é o teletrabalho? Avaliando o status de nossas descobertas científicas. **Psychol Sci Public Interest**, Vol. 16, 40-68, 2015.

AVIS, K. G.; KOTOWSKI, S. E.; DANIEL, D.; GERDING, T.; NAYLOR, J.; SYCK, M. The home office: ergonomic lessons from the new normal. **Ergonomics in Design**, v. 28, n. 4, p. 04-10, 2020. Disponível em: <<https://doi.org/10.1177/1064804620937907>>. Acesso em: 05 set. 2022.

BAETA, A. M. C.; LIMA, R. J. C. Considerações sobre os estudos de liderança e a arte na formação do líder contemporâneo. **Revista Interdisciplinar de Gestão Social**, 2(3), p. 31–37, 2013.

BARROS, Alexandre M; SILVA, José Roberto G. Percepções dos indivíduos sobre as consequências do teletrabalho na configuração *home office*: estudo de caso na Shell Brasil. **Cadernos EBAPE**. Rio de Janeiro, v.8, n. 1, artigo 5, mar. 2010.

BARROS, Alexandre Moço; SILVA, José Roberto Gomes. Percepções dos indivíduos sobre as consequências do teletrabalho na configuração *home office*: estudo de caso na Shell Brasil. **Cadernos EBAPE**, v.8, n. 1, p. 71-91, 2010.

BEDFORD, D. S.; BISBE, J.; SWEENEY, B. Mapping knowledge flows in virtual teams with SNA. **Knowledge Management**, 13, 99-114, 2018. Disponível em: <<https://doi.org/10.1108/13673270910971860>>. Acesso em: 15 jan. 2022.

BELLINI, C. G. P.; DONAIRE, D.; SANTOS, S. A.; MELLO, A. A. A.; GASPAR, M. A. Teletrabalho no desenvolvimento de sistemas de informação: um estudo sobre o perfil dos teletrabalhadores do conhecimento. **Revista Ciências Administrativas**, v. 17, n. 3, pp. 1029-1052, 2011.

BELZUNEGUI-ERASO, Angel; ERRO-GARCÉS, Amaya. Teletrabalho no Contexto da Crise Covid-19. **Sustentabilidade**, 12: 3662, 2020.

BISCAYA P.; BRANCO R.; NUNES M. A; SIMÕES E.; NEVADO V. C. Investimento da produtividade, competitividade e emprego: evolução setorial. **Estudos e Análises Observatório do Emprego e Formação Profissional**, n. 31. Portugal, 2020.

BORTOLAN, Giovana Mara Zugliani; SANTOS, Flávio Anthero Nunes Vianna; DOMENECH, Susana Cristina; FERREIRA, Marcelo Gitirana Gomes. Análise da experiência do trabalho remoto em *home office* de professores do ensino superior, trabalho remoto em casa e análise da experiência de professores do ensino superior. **Ergodesign & ECI**, Vol. 9, n.2, 2021. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/357403673_ANALISE_DA_EXPERIENCIA_DO_TRABALHO_REMOTO_EM_HOME_OFFICE_DE_PROFESSORES_DO_ENSINO_SUPERIOR_REMOTE_WORKING_FROM_HOME_EXPERIENCE_ANALYSIS_OF_HIGHER_EDUCATION_TEACHERS>. Acesso em: 05 set. 2022.

BOONEN, Eduardo. As várias faces do teletrabalho. **E & G Economia e Gestão**. Belo Horizonte, v. 2 e 3, n. 4 e 5, p. 106-127, dez. 2002/jul. 2003.

BUFFER. **O estado do trabalho remoto em 2020**. (2020). Disponível em: <<https://lp.buffer.com/state-of-remote-work-2020>>. Acesso em: 23 fev. 2022.

BUOMPRISCO, G.; RICCI, S., Perri, R.; DE SIO, S. Health and Telework: New Challenges after COVID-19 Pandemic. *European Journal of Environment and Public Health*, 5(2), 2021. Disponível em: < 0073. <https://doi.org/10.21601/eieph/9705>>. Acesso em: 12 dez 2022.

CASSELMAN, B.; COHEN, P. A widening toll on jobs: this thing is going to come for us all. 2000. **The New York Times**. Disponível em: <<https://www.nytimes.com/2020/04/02/business/economy/coronavirus-unemployment-claims.html>>. Acesso em: 14 dez 2022.

CARVALHO, Renato. **O que é trabalho remoto e como adotar na sua empresa com sucesso?** Disponível em: <https://www.officeless.cc/blog/o-que-e-trabalho-remoto?gclid=Cj0KCCQjw08aYBhDIARIsAA_gb0dO9RjXyтинSQrwyecdBYljF_pdSydoW84_Puw0XvIT1IVHxd8hwOcaAtOLEALw_wcB>. Acesso em: 01 set. 2022.

CAVANAGH, S. J. Job satisfaction of nursing staff working in hospitals. **Journal of Advanced Nursing**, 17 (6), 704-711, 1992. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/47727809_Job_Satisfaction_Of_Hospital_Nursing_Staff/fulltext/0e60c3b9f0c493afa4b3ed8a/Job-Satisfaction-Of-Hospital-Nursing-Staff.pdf>. Acesso em: 04 set. 2022.

CHAO, Ming Che; RONG, Chang Jou; CING, Chu Liao; CHUNG Wei Kuo. Estresse no local de trabalho, satisfação no trabalho, desempenho no trabalho e intenção de rotatividade de trabalhadores de saúde na zona rural de Taiwan. **Revista Ásia-Pacífico de Saúde Pública**, n. 27, 2015. Disponível na Biblioteca da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Acesso em: 04 set. 2022.

CHARALAMPOUS, M.; GRANT, C. A.; TRAMONTANO, C.; MICHAILIDIS, E. Systematically reviewing remote e-workers well-being at work: a multidimensional approach. **European Journal of Work and Organizational Psychology**, v. 28, n. 01, p. 51-73, 2019. Disponível em: <<https://doi.org/10.1080/1359432X.2018.1541886>>. Acesso em: 05 set. 2022.

CHESBOROUGH, H. Not all leader-member exchanges are created equal: importance of leader relational identity. **Harvard Business Press**. *The Leadership Quarterly*, 21, (5), 796-808, 2003. Disponível em: <<https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2010.07.008>>. Acesso em: 13 fev. 2022.

CHUNG, Heejung; VAN DER, Horst Mariska. Trabalho flexível e horas extras não remuneradas no Reino Unido: o papel do gênero, dos pais e do status ocupacional. **Pesquisa de indicadores sociais**, 151 (2): 495-520, 2020.

COHEN, Aaron; LIANI, Efrat. Conflito trabalho-família entre funcionárias em hospitais israelenses. **Revisão de Pessoal**, 38: 124-41, 2009.

CONTRERAS, F.; BAYKAL, E.; ABID, G. E-leadership and teleworking in times of Covid19 and beyond: what we know and where do we go. **Frontiers in Psychology**, [S. l.], v. 11, n. December, p. 1–11, 2020. Disponível em: <<https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/6586/1/Artigo%20Marcelo%20Guimar%20es%20vers%20Publica%20a7%20a3o%202021-06-29%20Envio%20ENAP.pdf>>. Acesso em: 05 set. 2022.

COOPER, R. Asset. **Stress screening questionnaire**. London: Robertson Cooper Limited, 2002. Disponível na Biblioteca da Universidade Feral de Minas Gerais (UFMG). Acesso em: 06 set. 2022.

COOPER, C. L., COOPER, R. D.; EAKER, L. H. **Living with stress**: Penguin Books, 1988. Disponível na Bibliotetca da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Acesso em: 06 set. 2022.

COSTA, Elisana Pereira Almeida. **O papel da assertividade como mediadora da relação entre estresse organizacional e estresse ocupacional**. 92 fls. Mestrado (Dissertação). Programa de Pós-Graduação em Administração. UNIFACS Universidade de Salvador. Laureate International Universities. Salvador, 2018.

DAVIS, K. G. et al.. The home office: ergonomic lessons from the new normal. **Ergonomics in Design**, v. 28, n. 4, p.04-10, 2020. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1177/1064804620937907>>. Acesso em: 05 set. 2022.

DEJOURS, C. Uma nova visão do sofrimento humano nas organizações. In. CHANLAT, J. F. (Coord.). **O indivíduo na organização**: dimensões esquecidas. Arakcy Martins Rodrigues *et.al.* (Trad.), v. I. São Paulo: Atlas, 1996.

DELANOEIJE, J.; VERBRUGGEN, M.; GERMEYS, L. Boundary role transitions: a day-today approach to explain the effects of home-based telework on work-to-home conflict and home-to-work conflict. **Human relations**, n. 12, v. 72, p. 1843-1868, 2019.

DONG S. Work-scheduling overtime and work-related injuries in construction. **Paper presented at the 12th Annual Construction Safety Conference Chicago Illinois**, 2005.

DWIDIENAWATI, D.; TJAHJANA, David; PRADIPTO, Yosef Dedy; GANDASARI, D. Is your work from home job satisfying? Lesson learned from work from home during Covid-19 outbreak in Indonesia. **Journal of the Social Sciences**, v.48, n. 03, 743-752, 2020.

ELLIS, Selwyn T.; WEBSTER, Robert L. Inovação dos gerentes de SI em relação ao teletrabalho: um modelo de equação estrutural. **Proceedings of the Hawaii International Conference on System Sciences**, 4: 161–68, 1998.

ESCOBAR, Helton. **Pesquisa é o investimento mais inteligente que um país pode fazer**. 2020. Disponível em: <<https://jornal.usp.br/universidade/pesquisa-e-o-investimento-mais-inteligente-que-um-pais-pode-fazer/>>. Acesso em: 15 dez. 2022.

FACHIN, O. **Fundamentos de metodologia**. São Paulo: Saraiva, 2006.

FACHINI, Thiago. **Teletrabalho**: entenda como funciona na nova CLT. Disponível em: <<https://www.projuris.com.br/blog/teletrabalho/>>. Acesso em: 16 dez. 2022.

FERREIRA, J. C. JR. Teletrabalho: O **paradigma de um novo estilo de trabalho**. XIII SIMPEP. São Paulo-Bauru, 06 a 08 de novembro, 2006. Disponível em: <http://www.simpep.feb.unesp.br/anais/anais_13/artigos/20.pdf>. Acesso em: 03 set. 2022.

FISHER, Gwenith G.; BULGER, Carrie A; SMITH, Carlla S. Além do trabalho e da família: uma medida de interferência e aprimoramento do trabalho/não-trabalho. **Journal of Occupational Health Psychology**, 14: 441–56, 2009.

FREITAS, Mariana Gouveia. **Os determinantes da satisfação no trabalho e o seu impacto no comportamento pessoal e profissional dos trabalhadores**. 174 fls. Mestrado (Dissertação). Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra. Portugal, 2019. Disponível em: <<https://eg.uc.pt/handle/10316/90101>>. Acesso em: 04.set .2022.

FONNER, Kathryn L.; ROLOFF, Michael E. Por que os teletrabalhadores estão mais satisfeitos com seus empregos do que os que trabalham em escritórios: quando menos contato é benéfico. **Journal of Applied Communication Research** 38: 336–61, 2010.

FUNDAÇÃO DOM CABRAL. **Novas formas de trabalhar**: as adequações ao *home office* em tempos de crise. Pesquisa. 2 edição Copyright © – FDC. 2021. Disponível em: <<https://www.fdc.org.br/conhecimento/publicacoes/relatorio-de-pesquisa-34994>>. Acesso em: 19 dez. 2022.

GAJENDRAN, R. S.; HARRISON, D. A. The good, the bad, and the unknown about telecommuting: meta-analysis of psychological mediators and individual consequences. **Journal of Applied Psychology**, 92 (6), 1524-1541, 2007. Disponível em <<https://10.1037/0021-9010.92.6.1524>>. Acesso em: 23 fev. 2022.

GALANTI; Teresa; GUIDETTI, Gloria; MAZZEI, Elisabetta; ZAPPALA, Salvatore; TOSCANO, Ferdinando. Work from home during the Covid-19 outbreak. The impact on employees remote work productivity, engagement and stress. **JOEM**, Vol. 63, n.7, July 2021. Disponível em: <<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC8247534/>>. Acesso em: 02 set. 2022.

GIL. Antônio C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2012.

GREEN TECNOLOGIA. **Oito dicas de como melhorar a produtividade home office**. Disponível em: <https://www.green.com.br/site/index.php/blog/como-melhorar-a-produtividade-home-office/>>. Acesso em: 07 set. 2022.

GULER, M. A.; GULER, K.; GUNESER Gulec, M.; OZDOGLAR, E. Working from home during a pandemic. **Journal of Occupational and Environmental Medicine**, 63 (9), 731-741. 10.1097, 2021.

GUMUSLUOGLU, L.; ILSEV, A. Transformational leadership, creativity, and organizational innovation. **Journal of Business Research**, 62(4) (abril), p. 461-73, 2009. Disponível em: < <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2007.07.032>>. Acesso em: 15 dez. 2022.

HAIR, J. F.; BABIN, B.; MONEY, A.H.; SAMUEL, P. **Fundamentos métodos de pesquisa em administração**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

HAIR, J. F.; BLACK, W. C.; BABIN, B. J.; ANDERSON, R. E.; TATHAM, R. L. **Análise multivariada de dados**. (Trad.) Adonai Schlup Sant'Anna. Porto Alegre: Bookman, 2009.

HALE, T; PETHERICK, A; PHILLIPS, T; WEBSTER, S. Variation in government responses to Covid-19, version 2.0. Blavatnik School of Government. **University of Oxford**, 2020. Disponível em: <www.bsg.ox.ac.uk/Covidtracker>. Acesso em: 11 dez. 2022.

HAPPEL, B.; MARTIN, T.; PINIKAHANA, J. Burnout and job satisfaction: a comparative study of psychiatric nurses from forensic and a mainstream mental health service. **International Journal of Mental Health Nursing**, 12, 39-47, 2000.

HOFSTEDE, Insigths. **Design a culture**. Disponível em: <<https://www.hofstede-insights.com/country/colombia/>>. Acesso em: 11 set. 2022.

HOFSTEDE, G. **Culture's consequences**. Beverly Hills: Sage, 1980.

HOFSTEDE, G. National cultures in four dimensions: a research-based theory of cultural differences among nations. **Studies of Man & Organization**, Vol.XIII, nº1-2, p.46-74. M.E. Sharpe, Inc., 1983. Acesso em: 03 set. 2022.

HOFSTEDE, G. Cultural constraints in management theories. **Academy of Management**, Vol.7, nº1, p.81-95, 1993a.. Acesso em: 03 set. 2022.

HOFSTEDE, G. The cultural relativity of organizational practices and theories. **Journal of International Business Studies**, p.75-89, Fall, 1993b.

HOFSTEDE, G. Cultures and organizations: software of the mind. **The Successful Strategist**. Profile Business 1994.

HOFSTEDE, G. **Culture's consequences**: comparing values, behaviors, institutions, and organizations across nations. Thousand oaks. **S. Age Publications**, 2001. Acesso em: 10 set. 2022.

HOFSTEDE, G. **Culturas e organizações**: compreender a nossa programação mental. Tradução de António Fidalgo. Lisboa: Sílabo, 2003.

HOFSTEDE, G.; HOFSTEDE, G.J. **Culture and organizations**: software of the mind. Ney York: McGraw-Hill, 2005. Acesso em: 10 set. 2022.

HOFSTEDE, G **National culture, countries**. (2017). Disponível em: <<https://geert-hofstede.com/colombia.html>>. Acesso em: 11 set. 2022.

HOFSTEDE, G.; NEUIJEN, B.; OHAVY, D. D.; SANDERS, G. Measuring organizational cultures: a qualitative and quantitative study across twenty cases. **Administrative Science Quarterly**, nº 35, p. 286-316, 1990.. Acesso em: 03 set. 2022.

HOLANDA, S.B. **Raízes do Brasil**. São Paulo: Companhia das Letras, 1995.

HORH, Rebeca. Produtividade: o que é, importância e influências (2022). Disponível em: < <https://mereio.com/blog/fatores-que-influenciam-na-produtividade/>>. Acesso em: 25 out. 2022.

HSU, Ya Yuan; CHYI, Huey Bai; CHIEN, Ming Yang; YA Chuan Huang; TZU, Ting Lin; e CHIH, Hung Lin. Efeitos de longas horas no equilíbrio e satisfação entre trabalho e vida. **BioMed Research International**, 2019.

IPSEN C; VAN VELDHOVEN, M; KIRCHNER, K; HANSEN, J.P. Six Key Advantages and disadvantages of working from home in Europe during COVID19. **International Journal of Environmental Research and Public Health**, v. 18, p. 1-18, 2021. Disponível em: < <https://doi.org/10.3390/ijerph18041826>>. Acesso em: 05 set. 2022.

IRAWANTO, Dodi Wirawan; NOVIANTI, Khusnul Rofida; ROZ, Kenny. Work from home: measuring satisfaction betweenwork–life balance and work stress during the Covid-19 pandemic in Indonesia. **Economies**, Vol.9, 96, 2021. Disponível em: <<https://doi.org/10.3390/economies9030096>>. Acesso em: 15 jan. 2022.

JOSSEY-BASS, Lichtenstein, B. B.; UHL-BIEN, M.; MARION, R.; SEERS, A.; ORTON, J. D.; SCHREIBER, C. **Complexity leadership theory**: an interactive perspective on leading in complex adaptive systems, 2006.

JYOTHI, Sree V.; JYOTHI, P. Avaliando o equilíbrio entre vida profissional e pessoal: da inteligência emocional e da eficácia do papel das mulheres de carreira. **Advances in Management**, 5, 332, 2012. Disponível na Biblioteca da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Acesso em: 04 set. 2022.

JUDGE, T. A.; WEISS, H. M.; KAMMEYER-MUELLER, J. D.; HULIN, C. L. Job attitudes, job satisfaction, and job affect: A century of continuity and of change. **Journal of Applied Psychology**, 1–19, 2017. Disponível em: <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1037/apl0000181>. Acesso em: 04 set. 2022.

KARASEK, R. et al.. Psychosocial factors: review of the empirical data among men. Philadelphia: Hanley & Belfus, Inc. **Occupational Medicine**, v. 15, n. 1, January-March, 2000.

KAZEKAMI, S. Mechanisms to improve labor productivity by performing telework. **Telecommunications Policy**, v. 44, 2020. Disponível em: <<https://doi.org/10.1016/j.telpol.2019.101868>>. Acesso em: 06 set.2022.

KIM, Jaeseung; Henly, JULIA R.; GOLDEN, Lonnie M.; LAMBERT, Susan J. Flexibilidade no local de trabalho e bem-estar do trabalhador por gênero. **Jornal de Casamento e Família**, 2019.

KONRAD, Alison M.; MANGEL, Robert. O impacto dos programas *work-life* na produtividade da empresa. **Revista de Gestão Estratégica**, 21: 123, 2000.

KRAMER, Amit; KAREN, Z. O impacto potencial da pandemia de Covid-19 no status ocupacional, trabalho em casa e mobilidade ocupacional. **Journal of Vocational Behavior**, 103442, 2020.

KUGELMASS, Joel. Teletrabalho: **Novas oportunidades para o trabalho flexível: seleção de funcionários, benefícios e desafios, novas tecnologias de comunicação**. São Paulo: Atlas, 1996.

KONRAD, A.M.; MANGEL, R. O impacto dos programas de vida profissional na produtividade da empresa. **Revista Gestão Estratégica**, 21: 1225 – 1237, 2000.

LANATA, Jorge. **ADN: mapa genético de los defectos argentinos**. Buenos Aires: Planeta, 2004. Disponível na Biblioteca da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Acesso em: 10 set. 2022.

LANDERS R.M.; REBITZER J.B.; TAYLOR L.J. Rat race redux: adverse selection in the determination of work hours in law firms. **American Economic Review**, 86:329–348, 1996.

LANGEMEIER, M. What should my farm benchmark? Center for Commercial Agriculture. **Purdue University**. September 2018.

LAU, R. S. M. Quality of work life and performance: an ad hoc investigation of two key elements in the service profit chain model. **International Journal of Service Industry Management**, 11, 422-437, 2000.

LEE, M. Y.; MAZMANIAN, M. Making sense of space: the design and experience of virtual spaces as a tool for communication. **Chandos Publishing**. The five disfunctions of a team: a leadership fable, 2018.

LEVI, Lennart. Sociedades, stress e doença - investimentos para a saúde e desenvolvimento: causas, mecanismos, consequências, prevenção e promoção. V CONGRESSO DE STRESSE DA ISMA – BR. INTERNATIONAL STRESS MANAGEMENT ASSOCIATION e VII FÓRUM INTERNACIONAL DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO. Porto Alegre: **Anais...** 2005.

LINKEDIN. **Home office deixa profissionais mais ansiosos e estressados, revela pesquisa do LinkedIn** (2020). Disponível em: <<https://g1.globo.com/economia/concursos-e-emprego/noticia/2020/05/27/home-office-deixa-profissionais-mais-ansiosos-e-estressados-revela-pesquisa-do-linkedin.ghtml>>. Acesso em: 06 set. 2022.

LIU, Hwei Ling; LO, Ven hwei 2018. Um modelo integrado de carga de trabalho, autonomia, burnout, satisfação no trabalho e intenção de rotatividade entre repórteres de Taiwan. **Asian Journal of Communication** 28: 153–69, 2018.

LIZOTE, Suzete Antonieta; MARTENDAL, Brenda Castro; ASSI, Silvia Ribeiro; TOBIAS, Julio César. **Bem-estar subjetivo e home office em tempos de pandemia**: um estudo com discentes de ciências contábeis. SIMPÓSIO DE GESTÃO E EXCELENCIA EM TECNOLOGIA. Faculdade Dom Bosco. XVII SEGET. Disponível em: <<https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos20/13630143.pdf>>. Acesso em: 31 ago. 2022.

LOJESKI, K. S. **Emergence**: complexity and organization, (8), 4, 2-12, 2010. Disponível em: < <https://www.amazon.com.br/Emergence-Complexity-Organization-2006-Annual/dp/0979168821>>. Acesso em: 12 fev. 2022.

LOCKE, E. A. What is job satisfaction? **Organizational Behavior and Human Performance**, 4, 309–336, 1969. Disponível em: < [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(69\)90013-0](https://doi.org/10.1016/0030-5073(69)90013-0)>. Acesso em: 04 set. 2022.

MACÊDO, Tam et al.. **Ergonomia e teletrabalho**: uma revisão sistemática. Trabalho, 66, p. 777-788, 2020. Disponível em: <<http://doi.org/10.3233/WOR-203224>>. Acesso em: 06 set. 2022.

MADUKA, N. S.; EDWARDS, H.; GREENWOOD D.; OSBORNE, A.; BABATUNDE, S. O. **Leading the virtual workforce**: how great leaders transform organizations in the 21st century. John Wiley & Sons, 2018.

MAGHLAPERIDZE, Eka; KHARADZE, Natalia; KUSPLIA; Halyna. Development of remote jobs as a factor to increase labor efficiency. **Journal of Eastern European and Central Asian Research**. Vol.8, n.3, 2021.

MALHOTRA, Naresh, K. **Pesquisa de marketing**: uma orientação aplicada. 3 ed. Porto Alegre: Bookman, 2021.

MANOLE, I. Analysis of competencies for effective virtual team leadership in building successful organizations benchmarking. **An International Journal**, 25 (2), 696–712, 2014. Disponível em: <<https://doi.org/10.1108/BIJ-08-2016-0124>>. Acesso em: 10 fev. 2022.

MARCONI, Marina Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa**. São Paulo, Atlas, 2012.

MATTAR, F. N. **Pesquisa de marketing**: metodologia, planejamento. São Paulo: Atlas, 2013.

MELLO, Daniel. **Home office foi adotado por 46% das empresas durante a pandemia.** (2020) Disponível em: <<https://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2020-07/homeoffice-foi-adotado-por-46-das-empresas-durante-pandemia>>. Acesso em: 17 fev. 2022.

MEYER, Erin. **The culture map: breaking through the invisible boundaries of global business**, 2014 e 2016. Disponível na Biblioteca da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Acesso em: 05 set. 2022.

MCNALL, L. A.; NICKLIN, J. M.; MASUDA, A. D. A meta-analytic review of the consequences associated with work–family enrichment. **Journal of Business and Psychology**, 25, (3), 381–396, 2009.

MIGLIORETTI D.L.; BISSELL M.C.S.; KERLIKOWSKA K. Avaliação de uma abordagem baseada em risco para triagem de exames de mamografia em períodos de capacidade reduzida. **JAMA Netw Open**, 2021, 4, (3), 211974. Disponível em: <doi: [10.1001/jamannetworkopen.2021.1974](https://doi.org/10.1001/jamannetworkopen.2021.1974)>. Acesso: 03 mar. 2022.

MINKOV, M.; HOFSTEDE, G. A evolução da doutrina de Hofstede. *Intercultural Management*. **An International Journal**, 18, (1), 10 – 20, 2011. Disponível na Biblioteca da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Acesso em: 11 set. 2022.

MONTREUIL, S.; LIPPEL, K. Teletrabalho e saúde ocupacional: um empírico de Quebec estudo e regulatory implicações. **Ciência da Segurança**. Quebec, v. 41, p. 339-358, 2002.

NETO, R. V. N. Currículo e cultura. **Contrapontos**. Itajaí, ano 2, n. 4, p. 43-51, 2002.

NG, C. F. Teleworker's home office: an extension of corporate office? **Facilities**, 28 (3/4), 137-155, 2010. Disponível em: <doi:10.1108/02632771011023113>. Acesso em: 04 set. 2022.

NOVIANTI, Khusnul Rofida; ROZ, Kenny. Teletrabalho e equilíbrio da carga de trabalho na satisfação no trabalho: trabalhadores do setor público da Indonésia durante a pandemia de Covid-19. **Asia Pacific Management and Business Application**, 1: 8997, 2020.

NUWER, R. No workplace like home scientific American mind, 27(5), 38-43. **Perspective. Applied Psychology**, 70, 16-59, 2016 Disponível em: <<https://doi.org/10.1111/apps.12290>>. Acesso em: 01 set. 2022.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO. **OIT defende melhor proteção para trabalhadores em domicílio.** 2021. Disponível em: <https://www.ilo.org/brasilia/noticias/WCMS_766231/lang--pt/index.htm>. Acesso em: 16 dez. 2022.

OWL LABS, *GLOBAL WORKPLACE ANALYTICS*. **State of remote work** (2019) Disponível em: <<https://owllabs.com/state-of-remote-work/2021>>. Acesso em: 01 set. 2022.

PANDYRA, Apurva. LODHA, P. **Conexão social, tempo excessivo de tela durante o COVID-19 e saúde mental: uma revisão das evidências atuais.** 2021. Disponível em: < <https://www.semanticscholar.org/paper/Social-Connectedness%2C-Excessive-Screen-Time-During-Pandya-Lodha/77be4d1c052034d95acf2651976fe9ef4ebf076e>>. Acesso em: 15 dez. 2022.

PERDIGÃO Claudia; BITTERCOURT, Viviane Seda; BARBOSA FILHO, Fernando Holanda; VELOSO; FEIJÓ, Janaína; PERUCHETTI, Pauloi; TOBIER, Rodolpho. **A análise do comportamento e percepções das empresas.** Disponível em: <<https://blogdoibre.fgv.br/posts/percepcao-dos-consumidores-sobre-o-home-office-no-periodo-da-pandemia>>. Acesso em: 15 dez. 2022.

PINTO, Ilidia. **Teletrabalho veio para ficar nos serviços.** Na indústria não é bem visto. Parlamento debate nesta quarta-feira o futuro do trabalho remoto. Nas fábricas, mesmo nos escritórios, industriais defendem que prejudica a atividade e que não deve ser imposto. Disponível em: <<https://www.dinheirovivo.pt/economia/teletrabalho-veio-para-ficar-nos-servicos-na-industria-nao-e-bem-visto-13684619.html>>. Acesso em: 16 dez. 2022.

PRATT, J. H. Home teleworking: a study of its pioneers. **Technological Forecasting and Social Change**, 25, (1),1-14, 1984. Acesso em: 03 set. 2022.

RABELO, A. **Quais as vantagens e desvantagens do teletrabalho e das organizações virtuais na era da informação?** Quais as vantagens e desvantagens do teletrabalho e das organizações virtuais na era da informação. Belo Horizonte, Vol. 1, n. 1, p. 60-67, 2000. Acesso em: 03 set. 2022

RAFALSKI, Julia Carolina; ANDRADE, Alexsandro Luiz. **Home office:** aspectos exploratórios do trabalho a partir de casa. Temas psicol. vol.23 n.2. Ribeirão Preto, jun. 2015. Disponível em: <http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-389X2015000200013>. Acesso em: 04 set. 2022.

RAMIREZ, A. J.; GRAHAM, J.; RICHARDS, M.A.; CULL, A.; GREGORY, W.M. (1996). Mental health of hospital consultants: the effects of stress and satisfaction at work. **The Lancet**, 347, 724-728, 1996.

ROBBINS, S. P.; JUDGE, T. A. **Organizational behavior.** Pearson, 2013.

ROZ, Kenny. Satisfação no trabalho como mediação do estilo de liderança transformacional no desempenho dos funcionários na indústria de alimentos na cidade de Malang. **International Journal of Economics, Business and Accounting Research**, 3: 47–58, 2019. Acesso em: 04 set. 2022.

SAGAN A, Schüller C. Covid-19 and labour law in Germany. **European Labour Law Journal**. 11(3):292-297, 2020. Disponível em:<[doi:10.1177/2031952520934566](https://doi.org/10.1177/2031952520934566)>. Acesso em: 16 dez. 2022.

SAUTER, S. L. As constantes mudanças no trabalho e o bem-estar dos profissionais. V CONGRESSO DE STRESS DA ISMA – BR. International Stress Management Association e VII FÓRUM INTERNACIONAL DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO. Porto Alegre: **Anais...** 2005.

SCHALL, M. A. The relationship between remote work and job satisfaction: the mediating roles of perceived autonomy, work-family conflict, and telecommuting intensity (2019). Mestrado (Dissertação). San Jose State University. **SJSU Scholar Works**. Disponível em: <<https://cutt.ly/1J1JBob>>. Acesso em: 23 fev. 2022.

SCHIEMAN, Scott; GLAVIN, Paul. Flexibilidade irônica: quando a confusão de papéis normativos prejudica os benefícios do controle de cronograma. **Sociological Quarterly**, 58: 51–71, 2017.

SCHIRIGATTI, Elisangela Lobo; KASPRZAK, Luis Fernando Fonseca. Home office: origem, conceito e inferências sobre o significado social do novo modelo de trabalho flexível. **Revista Científica de Administração e Sistemas de Informação**. Curitiba, v. 8, n. 8, 2007. Disponível em: <<http://www.faculdadeexpoente.edu.br/upload/noticiasarquivos/1208992575.PDF>>. Acesso em: 14 dez. 2022.

SCORNAVACCA JR., E.; BECKER, J. L.; ANDRASCHKO, R. E-Survey: Concepção e Implementação de um Sistema de Survey por Internet. In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 25, São Paulo-Campinas, **Anais...** São Paulo-Campinas, 2001.

SEYLE, H. A. **Stress**: a tensão da vida. (Trad). Frederico Branco. São Paulo: Ibrasa, 1965.

SOBRATT, Paulo. Estudo de estratégia de gestão de mobilidade via teletrabalho e teleatividades no Estado de São Paulo. **Resolução SMA Nº 24 de 10 de abril de 2013**. Disponível em: <<http://www.sobratt.org.br/index.php/estudo-de-estrategias-de-gestao-de-mobilidade-via-teletrabalho-e-teleatividades-no-estado-de-sao-paulo/>>. Acesso em: 16 dez. 2022.

SOLOW R. Technical progress and the aggregate production function. **Review of Economics and Statistics**, vol. 39 n. 3, 312-320. Disponível na Biblioteca da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Acesso em: 06 set. 2022.

SOUSA, Bruno André Teixeira. **Fatores que influenciam a produtividade dos trabalhadores**. Universidade de Aveiro. Portugal, 2012. Disponível em: <<https://ria.ua.pt/bitstream/10773/10453/1/disserta%C3%A7%C3%A3o.pdf>>. Acesso em: 07 set. 2022.

SOUZA, Fabiano Santos. **Satisfação no trabalho e qualidade no atendimento do profissional guia de turismo**: o caso da empresa Luck Receptivo. 104 fls. Dissertação (Mestrado). Programa de Pós-Graduação em Administração – PROPAD. Universidade Federal de Pernambuco. Recife, 2014.

SPECTOR, P.E. **Psicologia nas organizações**. São Paulo: Saraiva, 2002.

TAVARES, A. I. Telework and health effects review. **International Journal of Healthcare**, v. 03, n. 02, p. 30-36, 2017. Disponível em: <<https://doi.org/10.5430/ijh.v3n2p30>>. Acesso em: 05 set.2022.

TAVARES, Thamyres Lemos. **Reflexões sobre a resiliência e possíveis dificuldades relacionadas ao ensino-aprendizagem na disciplina de matemática**. 112 fls. Dissertação (Mestrado). Universidade Federal de Pernambuco, 2018.

TORRES, Claudio. **A bíblia do marketing digital**: tudo o que você queria saber sobre marketing e publicidade na internet e não tinha quem perguntar. São Paulo: Novatec, 2009.

TROPE, A. **Organização virtual**: impactos do teletrabalho nas organizações. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.

TATHAM, R. L. **Análise multivariada de dados**. (Trad.) Adonai Schlup Sant'Anna. Porto Alegre: Bookman, 2009.

TUTIDA, Daniel. **Saiba o que é trabalho remoto e conheça quatro vantagens** (2021). Disponível em: <<https://encontreumnerd.com.br/blog/o-que-e-trabalho-remoto>>. Acesso em: 01 set. 2022.

URDIALES-GÁLVEZ, Fernando; DELGADO, Núria Escoda; FIGUEIREDO; LAJO-PLAZO, José V; MIRA, Mar; MORENO, Antonio; ORTIZ-MARTI; REYES, Rosa Del Rio; ÁLVAREZ, Nazaret Romero; DEL CUETO; Sofia Ruiz; SEGURADO, Maria A.; REVBENAQUE, Cristina Villanueva. Face and neck rejuvenation using an improved non-ablative fractional high power. **Journal of Cosmetic and Laser Therapy**, v. 22, n. 2, p. 70-76, 2020.

VAN Zoonen; SIVUNEN; A. W.; RICE, R. E.; TREEM, J. W. Tecnologias de informação e comunicação organizacionais e sua influência na visibilidade da comunicação e proximidade percebida. **International Journal of Business Communication**, Vol. advance-of-print, pp. 1-23, 2021. Disponível em: <doi:10.1177/23294884211050068>. Acesso: 25 fev. 2022.

VASCONCELLOS, Carlos Eduardo. **Mocinho ou vilão? 42% dos brasileiros em home office trabalham 40 horas a mais por mês** (2020). Disponível em: <<https://www.consumidormoderno.com.br/2020/10/21/42-dos-brasileiros-em-home-office-trabalham-mais-de-40-horas-por-mes/>>. Acesso em: 06 set. 2022.

VIANNA, Ilca Oliveira A. **Metodologia do trabalho científico**: um enfoque didático da produção científica. São Paulo: EPU, 2011.

VICENTE-HERRERO, María Teófila; TORRES Alberich; IGNÁCIO, José; GARCIA, Capdevila; GÓMEZ, Luisa; LA TORRES, Ramírez Iñiguez; VICTORIA, María; GARCIA, Terradillos; JESÚS, María; GARRIDO, José Alberto; LÓPEZ-GONZÁLEZ, Ángel Arturo; MORATÓ MOSCARDÓ, Lucila; ESTEBAN BUEDO, Valentín. Trabajo nocturno y salud laboral. **Revista Española de Medicina Legal**, v.42, n.4, p.142-154, 2016.

VILLANI, V.; SABATTINI; ŻOŁNIERCZYK-ZREDA, L; MOCKAŁŁO, Z. D; Barańska, P.; FANTUZZI, C. Worker satisfaction with adaptive automation and working conditions: a theoretical model and questionnaire as an assessment tool. **International Journal of Occupational Safety and Ergonomics**, 2021. Disponível em: <<https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/10803548.2021.1899649>>. Acesso em: 30 ago. 2022.

VITTAE. **Sintomas de estresse no trabalho**: massagem pode ser a solução. Disponível em: <<https://vittaespa.com.br/sintomas-de-estresse-no-trabalho-massagem-pode-ser-a-solucao/>>. Acesso em: 06 set. 2022.

WANG, B.; LIU, Y.; QIAN, J.; PARKER, S. Achieving effective remote working during the COVID-19 pandemic: a work design perspective. **Applied Psychology**, 70, 16-59, 2021 Disponível em: <https://iaap-journals.onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/apps.12290>. Acesso em: 30 ago.2022.

WESSELS, Ward C.L.; LACHMAN, I.M.; Parenting for lifelong health for young children: a randomized controlled trial of a parenting program in South Africa to prevent harsh parenting and child conduct problems. **Journal of Child Psychol Psychiatry**, 61: 503–12, 2020.

APENDICE A - QUESTIONÁRIO

Na condição de mestranda em Administração, pela Fundação Dom Cabral, estou realizando uma pesquisa sobre os fatores de influência, suas correlações e impacto na eficiência no trabalho remoto antes e pós pandemia COVID 19. Para tanto, gostaria de contar com a sua colaboração no sentido de responder o presente questionário. Asseguro-lhe que seu anonimato será totalmente preservado, bem como a identidade da empresa não será revelada. Certa de sua compreensão sobre a importância do desenvolvimento desta pesquisa, agradeço antecipadamente a atenção e apreço para reiterar minha estima e apreço.

SEÇÃO 1 - PRODUTIVIDADE EM *HOME OFFICE*

As respostas abaixo devem ser dadas considerando-se a variação do 1 (Discordo Totalmente) ao 5 (Concordo Totalmente). Marque um "X" no grau de concordância que você atribui aos critérios apresentados nas questões a seguir:

QUESTÕES	Discordo Totalmente	Discordo	Nem Discordo Nem Concordo	Concordo	Concordo Totalmente
1)Sou muito produtivo trabalhando em casa.	1	2	3	4	5
2)Sinto que a qualidade do trabalho que faço durante o <i>home office</i> é melhor.	1	2	3	4	5
3)O <i>Home office</i> é pessoalmente benéfico para mim no trabalho.	1	2	3	4	5
4)O <i>home office</i> me motiva a trabalhar melhor.	1	2	3	4	5
5)Tenho conhecimento técnico suficiente para concluir o trabalho durante o trabalho em casa.	1	2	3	4	5
6)Tenho autoridade suficiente para realizar o trabalho durante o <i>home office</i> .	1	2	3	4	5
7)Tenho metas claras ao trabalhar em casa.	1	2	3	4	5
8)Meu gestor está preocupado com meu bem-estar durante o trabalho em casa.	1	2	3	4	5
9)Recebo suporte em tecnologia da empresa para concluir o trabalho durante o <i>home office</i> .	1	2	3	4	5
10)Consigo me concentrar em fazer o trabalho mesmo quando há distrações de membros da família durante o <i>home office</i> .	1	2	3	4	5

SEÇÃO 2 - EQUILIBRIO ENTRE A VIDA PROFISSIONAL E O TRABALHO EM *HOME OFFICE*

As respostas abaixo devem ser dadas considerando-se a variação do 1 (Discordo Totalmente) ao 5 (Concordo Totalmente). Marque um "X" no grau de concordância que você atribui aos critérios apresentados nas questões a seguir:

QUESTÕES	Discordo Totalmente	Discordo	Nem Discordo Nem Concordo	Concordo	Concordo Totalmente
1)Minha vida pessoal é impactada por causa do trabalho.	1	2	3	4	5
2)Meu trabalho dificulta minha vida pessoal.	1	2	3	4	5
3)Eu negligencio as necessidades pessoais por causa do trabalho.	1	2	3	4	5
4)Eu deixo de aproveitar meu tempo pessoal apenas para trabalhar durante o <i>home office</i> .	1	2	3	4	5
5)Coloco as necessidades pessoais em segundo plano por causa do trabalho.	1	2	3	4	5
6)Eu me esforço para separar trabalho e não trabalho.	1	2	3	4	5
7)Na maioria das vezes, prefiro trabalhar em casa do que me envolver em interesses pessoais.	1	2	3	4	5
8)Meu trabalho dificulta minha vida/interesses pessoais durante o <i>home office</i> .	1	2	3	4	5
9)Estou desanimado com o meu trabalho.	1	2	3	4	5
10)Sinto que muitas coisas estão além do meu controle e capacidade enquanto trabalho em casa.	1	2	3	4	5
11)Sinto-me sobrecarregado por concluir o trabalho durante o <i>home office</i> .	1	2	3	4	5
12)Eu sinto vontade de desistir do trabalho durante o <i>home office</i> .	1	2	3	4	5
13)Eu me sinto incapaz de sair do meu trabalho durante o <i>home office</i> .	1	2	3	4	5
14)Eu me sinto frustrado com meu trabalho em <i>home office</i> .	1	2	3	4	5

SEÇÃO 3 - SATISFAÇÃO NO TRABALHO EM *HOME OFFICE*

As respostas abaixo devem ser dadas considerando-se a variação do 1 (Discordo Totalmente) ao 5 (Concordo Totalmente). Marque um "X" no grau de concordância que você atribui aos critérios apresentados nas questões a seguir:

QUESTÕES	Discordo Totalmente	Discordo	Nem Discordo Nem Concordo	Concordo	Concordo Totalmente
1)Estou satisfeito com meu trabalho atual.	1	2	3	4	5
2)Estou satisfeito com meus atuais colegas de trabalho.	1	2	3	4	5
3)Estou satisfeito e me sinto feliz com meu gestor atual.	1	2	3	4	5
4)Sou muito produtivo trabalhando em casa.	1	2	3	4	5
5)Sinto que a qualidade do trabalho que faço durante o <i>home office</i> é melhor.	1	2	3	4	5
6)O <i>Home office</i> é pessoalmente benéfico para mim no trabalho.	1	2	3	4	5
7)Trabalhar em casa me motiva a trabalhar melhor.	1	2	3	4	5
8)Tenho conhecimento técnico suficiente para concluir o trabalho durante o <i>home office</i> .	1	2	3	4	5
9)Tenho autoridade suficiente para realizar o trabalho durante o <i>home office</i> .	1	2	3	4	5
10)Tenho metas claras ao trabalhar em casa.	1	2	3	4	5

SEÇÃO 4 - ESTRESSE NO TRABALHO EM *HOME OFFICE*

As respostas abaixo devem ser dadas considerando-se a variação do 1 (Discordo Totalmente) ao 5 (Concordo Totalmente). Marque um "X" no grau de concordância que você atribui aos critérios apresentados nas questões a seguir:

QUESTÕES	Discordo Totalmente	Discordo	Nem Discordo Nem Concordo	Concordo	Concordo Totalmente
1)Estou desanimado com o meu trabalho.	1	2	3	4	5
2)Sinto que muitas coisas estão além do meu controle e capacidade enquanto <i>home office</i> .	1	2	3	4	5
3)Sinto-me sobrecarregado por concluir o trabalho durante o <i>home office</i> .	1	2	3	4	5
4)Eu sinto vontade de desistir do trabalho durante o <i>home office</i> .	1	2	3	4	5
5)Eu me sinto incapaz de sair do meu trabalho durante o <i>home office</i>	1	2	3	4	5
6)Eu me sinto frustrado com meu trabalho em casa.	1	2	3	4	5

SEÇÃO 5 - DADOS DO ENTREVISTADO**a) Qual o seu gênero:**

- Feminino Masculino

b) Qual a sua faixa etária:

- De 18 a 24 anos De 25 a 34 anos De 35 a 45 anos De 46 a 55 anos Acima de 56 anos

c) Qual é o seu estado civil:

- Solteiro (a) Casado (a) União Estável Viúvo (a) Divorciado (a) Separado (a)

d) Qual é o seu tempo de trabalho na Alfa Corporation:

- Menos de 1 ano
 De 1 a 3 anos de empresa
 De 4 a 10 anos de empresa
 De 11 a 20 anos de empresa
 Acima de 21 anos de empresa

MUITO OBRIGADA PELA SUA COLABORAÇÃO!