DESAFIOS DA INOVAÇÃO EM GESTÃO DE PESSOAS: O *HOME OFFICE*

Eduardo Falcão da Silva
Eduardofalcao962@gmail.com

Gabryel Rodrigues de Souza Carlos
gabryelrsc2006@gmail.com

Maria Eduarda Araújo da Conceição
mariadudasuisso@gmail.com

Melissa Kelly de Mello
mellomelissa821@gmail.com

RESUMO

Inovar envolve criar e desenvolver uma solução ou processo inexistente, podendo ainda representar aprimoramento ou nova aplicação ou utilização. A implicação social de um processo inovador é ainda maior quando tal processo ocorre na área de gestão de pessoas, como é o caso da implementação do *home-office* ou teletrabalho em organizações. Assim, esse trabalho teve como objetivo identificar as características que tornam o *home-office* uma inovação, suas vantagens, desvantagens e desafios no campo da gestão de pessoas. O trabalho permitiu concluir que as qualidades inovadoras do *home-office* envolvem horários flexíveis, recursos tecnológicos e comunicação a distância. Ainda, as principais vantagens de tal forma de trabalho para os funcionários estão associadas ao maior gerenciamento de tempo; as principais desvantagens são diversas, como a possível ampliação desnecessária da jornada de trabalho e distanciamento social. Entre os desafios, a falta de uma legislação que responda todas as questões acerca do teletrabalho, levando insegurança para teletrabalhadores e empregadores.

Palavras-chave: Gestão de Pessoas; *home office*; teletrabalho; inovação.

RESUMEN

Innovar implica crear y desarrollar una solución o proceso inexistente, que también puede representar una mejora o una nueva aplicación o uso. La implicación social de un proceso innovador es aún mayor cuando dicho proceso se produce en el ámbito de la gestión de personas, como es el caso de la implantación del home-office o el teletrabajo en las organizaciones. Así, este trabajo tuvo como objetivo identificar las características que hacen del home-office una innovación, sus ventajas, desventajas y desafíos en el campo de la Gestión de personas. El trabajo permitió concluir que las cualidades innovadoras del home-office son los horarios flexibles, los recursos tecnológicos y la comunicación a distancia. Aún así, las principales ventajas de esta forma de trabajar para los empleados están asociadas con una mayor gestión del tiempo; Las principales desventajas son diversas, como la posible prolongación

innecesaria de la jornada laboral y el distanciamiento social. Entre los desafíos, la falta de una legislación que responda a todas las preguntas que pueden ser abordadas por la

Palabras Clabe: *Gestión del personal; oficina en casa; teletrabajo; innovación.*

1. INTRODUÇÃO

A gestão de pessoas pode ser definida como um conjunto de procedimentos voltados à aquisição, manutenção, desenvolvimento, retenção e desligamento de pessoas, sob os mais variados vínculos de trabalho (Assis, 2012).

A área de Gestão de Pessoas é fundamental para as organizações e sua importância se deve ao fato de que ela é responsável por gerenciar o recurso humano dentro da empresa. (Chiavenato, 2015, apud Silva; Morasco, 2022).

Nesse contexto, emprega práticas para harmonizar as aspirações dos colaboradores com os objetivos da empresa. Isso envolve várias estratégias e abordagens que visam alinhar os interesses e metas dos funcionários com os objetivos globais da organização (Chiavenato, 2015, apud Silva; Morasco, 2022).

Portanto, ela identifica habilidades e interesses comuns no âmbito administrativo. Isso serve para encontrar áreas de convergência com as necessidades administrativas da organização (Chiavenato, 2015, apud Silva; Morasco, 2022).

A gestão de pessoas, cujas contribuições são observadas de maneira ampla, se constituiu uma vantagem competitiva, particularmente em ambientes de maior competição, inclusive global (Fischer et al., Albuquerque; Lacombe; Toneli).

O *home office* é uma forma de flexibilidade que engloba espaço, tempo e comunicação, sendo ainda, mais que uma questão social e organizacional, se mostrando também como uma questão tecnológica (Silva, 2009).

Os pesquisadores escolheram esse tema central por acreditarem que o *home-office* pode integrar ainda mais colaboradores, contribuindo para a ampliação do mercado de trabalho para além das fronteiras dos países, notadamente para cargos ou atividades que prescindem ou podem prescindir da presença física.

Mas o que torna ou pode tornado o *home-office* uma inovação para muitas organizações? Quais características ou atributos reforçam a ideia de tratar-se de um modelo de organização do trabalho relativamente diferente do modelo dito convencional-presencial?

Para que fosse possível responder a questão problema foi necessário estudar o *home-office*, seus aspectos legais, inovação e a gestão de pessoas, reconhecendo a

relevância do ambiente propício ao empregado, pois pode resultar em crescimento na eficiência (SAP, 2016)

A pesquisa do *home office* foi iniciada com a suposição de que o teletrabalho foi definido em lei e é parte da consolidação das leis do trabalho (CLT), instrumento essencial na regulação da relação empregado-empregador.

Outra suposição observada foi a de que o chamado "novo normal", proveniente do período de pandemia da COVID-19, seria mantido, tendo em vista os supostos ganhos, tanto para as empresas, quanto para os trabalhadores.

Análises sobre o panorama da administração de pessoal no Brasil indicam uma importante fase de transformação pela qual o campo de Recursos Humanos atravessa neste momento, de uma atuação predominantemente pragmática para abordagens mais orgânicas nos modelos de gerenciamento de indivíduos. (Fischer, 2015)

A pesquisa tomou como base uma ampla revisão bibliográfica, caracterizada pela leitura de livros, artigos, teses, dissertações e outras fontes de consulta sobre os diferentes temas explorados neste artigo (Gil, 2007).

2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

Como explorado, revisões bibliográficas são essenciais para uma pesquisa científica, uma vez que estabelecem limites sobre o tema que está sendo estudado e sobre o problema que se pretende resolver (Dane, 1990, apud Conforto; Amaral, 2011).

Para Conforto e Amaral (2011, p. 2), há casos em que o problema já está "solucionado e publicado", embora de forma complexa e dentro do contexto estudado por determinados pesquisadores.

Ainda para os autores Conforto e Amaral (2011, p. 2).

> "Desenvolvida com base em material já elaborado como livros, artigos e teses, a pesquisa bibliográfica possui caráter exploratório, pois permite maior familiaridade com o problema, aprimoramento de ideias ou descoberta de intuições", No caso específico de pesquisas avançadas, onde exige-se certo ineditismo e originalidade na contribuição, à revisão bibliográfica desempenha um papel preponderante." (Amaral; Silva, 2011, p.2).

Esse argumento é corroborado por Hart (2012) que enfatiza a importância de investigar e compreender de forma ampla o corpo de conhecimento existente antes de iniciar uma pesquisa.

Nesse sentido, a revisão bibliográfica é “considerada um passo inicial e essencial para qualquer pesquisa científica, de qualquer modalidade ou nível de profundidade” (Webster; Watson, 2002, apud Conforto; Amaral, 2011, p. 1).

Nesse sentido, conduzir uma pesquisa rigorosa contribui para o desenvolvimento de uma base sólida de conhecimento, facilitando o desenvolvimento da teoria em áreas onde já existem pesquisas, e também, identificando áreas onde há oportunidades para novas pesquisas (Webster; Watson, 2002).

Para os autores, uma forma de obter maior rigor e melhores níveis de confiabilidade em uma revisão bibliográfica é adotar uma abordagem sistemática, a partir da definição de uma estratégia e um método para realizar buscas e analisar resultados

2.1 – GESTÃO DE PESSOAS

A gestão de pessoas pode ser definida como um conjunto de procedimentos voltados à aquisição, manutenção, desenvolvimento, retenção e desligamento de pessoas, sob os mais variados vínculos de trabalho (Assis, 2012).

Cabe à referida área ”definir o perfil de cada função, identificar a capacidade e o talento de cada colaborador, treinar, desenvolver, incentivar o crescimento e principalmente aproximar empresa e colaborador unindo seus objetivos em um só’’(Chiavenato, 2015, apud Silva; Morasco, 2022).

Segundo Chiavenato (2015, apud Silva; Morasco, 2022, p. 112) é relevante destacar – no contexto das mudanças organizacionais - que:

> “O setor de Recursos Humanos (RH) vem se reformulando diante das mudanças no mundo organizacional. A visão de que o RH estava relacionado apenas às tarefas referentes à folha de pagamento está mudando, e o setor vem ganhando destaque nas empresas, por cuidar das pessoas (Chiavenato, 2015, apud Silva; Morasco, 2022, p. 112).

A gestão de pessoas é a área responsável por administrar o capital humano das empresas. Essa gestão utiliza técnicas de recursos humanos para conciliar os objetivos dos integrantes com as metas da organização. Sendo assim, identifica capacidades e interesses administrativos no geral (Chiavenato, 2015, apud Silva; Morasco, 2022).

A gestão de pessoas teve um avanço significativo a partir do final do século XIX, em consequência dos reflexos da chamada revolução industrial e dos novos métodos de produção e administração dos negócios (Chiavenato, 2015, apud Silva; Morasco, 2022).

2.2 – INOVAÇÃO

As inovações podem ser definidas como processos de criação e desenvolvimento de uma ideia que resulta em um novo produto ou novo processo de produção ou ainda, em um incremento de um produto já existente (Correia, 2022).

As inovações podem também estar associadas à mudança, ampliação ou do ramo de produção, além da forma de organização das empresas, modelos de organização e de execução do trabalho (Correia, 2022, p. 6).

Na visão de Schumpeter (1942, apud Oliveira, 2009, p. 11) ‘’inovação se diferencia da invenção por estar associada a um ganho econômico. Portanto ela revoluciona a estrutura econômica a partir de dentro, incessantemente destruindo a velha, incessantemente criando uma nova’’.

Amorim (2005, apud Scherer; Carlomagno, 2009) compartilha desse pensamento de geração de ganhos econômicos associados às inovações, fazendo importante distinção entre inovação e invenção. Para o autor:

> “A principal diferença entre inovação e invenção traduz se no fato de enquanto a invenção é independente do uso, a inovação pressupõe a utilização de uma invenção com o propósito de melhoria de posicionamento de mercado; isto quer dizer que se a invenção não tiver utilidade para ninguém, não constitui uma inovação” (Amorim, 2005, apud Scherer; Carlomagno, 2009, p.16).

Para se compreender sobre como a inovação pode ser gerida e organizada, é de fundamental importância compreender primeiramente o seu conceito, para que a organização possa de fato diferenciar a inovação da invenção.

2.3 INOVAÇÃO EM GESTÃO DE PESSOA

Estudos acerca do cenário da gestão de pessoas no Brasil apontam significativa etapa de mudança pela qual o campo de Recursos Humanos atravessa neste momento, de um desempenho principalmente prático para abordagens mais naturais nos modelos de administração de indivíduos. (Fischer et al., 2002).

Segundo Zuboff (1998), a tecnologia tem ainda outro potencial: a informatização. Neste cenário, avança-se além da simples automatização, produz-se um fluxo fresco de dados que aprimora o próprio processo e viabiliza a análise dos procedimentos presentes e a remodelação do trabalho.

Para Fischer (2015), durante este intervalo de mudança, compreendemos que o conhecimento institucional é um elemento progressivamente apoiado e reconhecido pelos especialistas nos novos padrões de gestão de pessoas, que surgem no Brasil,

mencionados de forma abrangente como Administração de Recursos Humanos (ARH), constituindo uma vantagem competitiva.

Neste contexto, a implementação da tecnologia da informação vem sendo considerada uma maneira de viabilizar novos arranjos organizacionais da gestão de pessoas.

2.4- *HOME-OFFICE*

Home Office é uma modalidade de Teletrabalho que significa escritório em casa, ou seja, o profissional exerce seu trabalho em sua própria casa de forma constante ou periódica, usando tecnologias como internet, celulares, notebooks e tablets (SAP, 2016).

De acordo com Silva (2009), o *Home Office* é uma forma de trabalho flexível que engloba a flexibilidade de tempo, espaço e comunicação, sendo ainda, mais que uma questão tecnológica, se mostrando também como uma questão social e organizacional. Dentre as características do *Home Office* se destaca: horários flexíveis, o uso de tecnologias, comunicação à distância e agilidade.

O Home Office vem com uma proposta de os trabalhadores deixarem de lado o trânsito até o trabalho, podendo assim ter horários mais flexíveis, mais agilidade no trabalho em um ambiente mais confortável.

No Brasil, percebe-se que o *home office* é uma tendência e, a flexibilização da jornada de trabalho é um dos fatores para esse movimento. As empresas têm percebido a importância do ambiente favorável ao trabalhador, pois gera aumento na produtividade (SAP, 2016).

Percebe-se, na atualidade, muito em parte pelo advento da globalização, novas configurações sociais, econômicas e tecnológicas, as quais fazem emergir profundas modificações no mundo trabalho (SAP, 2016).

São exemplos dessas modificações a flexibilização da produção, a terceirização da mão de obra, a produção *just-in-time*, modelos de carreiras com características mais individuais e a maior valorização do capital humano e psicológico no trabalho (SAP, 2016).

2.4.1- LEGISLAÇÃO ESPECÍFICA ACERCA DO TELETRABALHO

Para abordar a legislação que permeia o teletrabalho, é necessário primeiro definir os termos teletrabalho, trabalho remoto e *home office* em suas raízes legais. Segundo Brasil (2022, apud Alcará e Azevedo, 2022), os dois primeiros são sinônimos: Referem-se a prestações de serviços fora das dependências do empregador, com o uso de TI, que não configurem trabalho externo (Alcará; Azevedo, 2022).

Já o termo *home office* é definido de formas diferentes conforme diferentes autores, e não é objeto específico de nenhuma lei. Nesse trabalho de conclusão de curso, o termo *home office* é empregado como sinônimo de teletrabalho e trabalho remoto.

No período da pandemia da Covid-2019, a necessidade de isolamento social fez com que o teletrabalho se tornasse predominante em vários setores econômicos. No entanto, o trabalho remoto não se extinguiu ao fim do cenário pandêmico, o que provocou a necessidade de legislação específica acerca dessa modalidade trabalhista (Alcará e Azevedo, 2022).

A primeira legislação citando o trabalho remoto surgiu em 2017, com a Reforma Trabalhista. Porém, foi uma referência vaga, criticada por seu pouco detalhamento. Com a pandemia, surgiu a Medida Provisória 1.108, de março de 2022. Foi uma medida urgente para regulamentar o teletrabalho (e outros assuntos), que já se configurava como uma parte integrante da cultura do trabalho (Alcará e Azevedo, 2022).

Em setembro de 2022, a MP foi convertida na Lei 14.442/22, alterando a CLT e regulamentando de forma estruturada o trabalho remoto. A definição dada no início desse texto provém dela, que é a legislação mais atual acerca do teletrabalho (Alcará e Azevedo, 2022).

Apesar da lei 14.442/22 ter recebido o apelido de Lei do Teletrabalho, é importante destacar que ela trata de assuntos mistos, incluindo temas como, por exemplo, auxílio alimentação. Tais assuntos não serão detalhados aqui, mas revelam que a 14.442/22 é uma lei complementar que traz diversos temas sem conexão entre si (ConJur, 2022).

As mudanças mais marcantes da lei 14.442/22 são em relação a Reforma Trabalhista de 2017. Anteriormente, os teletrabalhadores não tinham que marcar ponto e estavam fora da seção da CLT sobre jornada de trabalho. Com a nova legislação, apenas os teletrabalhadores que prestam serviço por produto ou tarefa não são encaixados na jornada de trabalho (ConJur, 2022).

É importante destacar que esse tipo de mudança constitui uma vantagem para os funcionários, uma vez que possibilita a remuneração por horas extras. Além disso, também é uma vantagem para os empregadores, pois podem controlar a jornada de seus empregados (ConJur, 2022).

Como é uma nova modalidade de trabalho, perguntas sobre como controlar a jornada do teletrabalho são inevitáveis. A resposta está na Portaria 671 do Ministério do Trabalho e Previdência, a qual dedicou a Seção IV do Capítulo V para tratar da "anotação da hora de entrada e saída em registro manual, mecânico ou eletrônico" (ConJur, 2022).

Ainda falando de mudanças marcantes, o critério da preponderância para a caracterização do teletrabalho foi retirado. Isso significa que o trabalho híbrido também está enquadrado na legislação, seguindo os mesmos ditames (ConJur, 2022).

Para melhor compreender as regras que a 14.442/22 estabeleceu acerca do trabalho remoto, tanto para patrões quanto para funcionários, é importante entender dois conceitos que delimitam a modalidade do teletrabalho.

Primeiro, o comparecimento do empregado às dependências do empregador para realização de atividades específicas não descaracteriza a modalidade, ainda que o comparecimento seja habitual (Planalto, 2023).

Segundo, a modalidade de trabalho remoto deve estar explicitada no contrato de trabalho, ou seja, não pode ser um acordo informal entre empregado e empregador (Planalto, 2023).

Algumas especificidades acerca dos teletrabalhadores foram esclarecidas pela legislação. Podem prestar serviço por jornada ou por produto ou tarefa sem problemas, porém o segundo grupo tem algumas diferenças legais exploradas na CLT. Além disso, a lei deixa claro que operadores de telemarketing não se confundem com trabalhadores remotos, já estagiários e aprendizes estão incluídos na modalidade sem ressalvas (Planalto, 2023).

Alguns contratos de trabalho remoto são estabelecidos no Brasil, porém, o trabalhador faz sua função no exterior. A lei explicita que suas regras são válidas mesmo nesses casos, exceto em casos excepcionais previstos na legislação (Planalto, 2023).

Outra novidade é que pessoas com deficiência e pessoas com guarda judicial de crianças com menos de 4 anos devem ser priorizadas na alocação de vagas em teletrabalho (Planalto, 2023).

De modo geral, a aceitação do teletrabalho foi maior entre trabalhadores da TI e parte do serviço público. Porém, tanto a legislação quanto a cultura do trabalho tem muito a evoluir nesse sentido, o que pode levar a uma aceitação futura muito maior (Alcará; Azevedo, 2022).

2.5- DESAFIOS DO HOME- OFFICE

Dois elementos que o trabalho remoto introduz, a virtualização e a independência, geraram dificuldades tanto para a administração e organização, quanto para os próprios colaboradores, estabelecendo um contexto desordenado e incerto, fatores que toda empresa deve evitar ao máximo. (Bataglia, 2020)

Para Palumbo (2020), “a realização das tarefas de forma indisciplinada em horários incomuns aumenta a percepção de cansaço por parte dos integrantes.”

Para o autor, realizar tarefas de forma desorganizada e em horários não habituais resulta em fadiga e exaustão para os envolvidos. A falta de padrão e a realização em momentos inadequados perturbam os ritmos naturais do corpo e da mente, contribuindo para um aumento da sensação de cansaço entre os participantes.

Para o autor, essa expressão enfatiza a importância de adaptar produtos e serviços para o digital, mesmo sem planejamento prévio, devido à evolução das preferências do consumidor e das exigências do mercado, apesar dos desafios que podem surgir nesse processo (McKinsey, 2020).

Para McKinsey (2020), a ausência de um planejamento cuidadoso e de conhecimento sobre as tecnologias inovadoras pode impactar negativamente a implementação do *Home Office*, prejudicando a eficiência, a colaboração e a produtividade dos colaboradores que trabalham remotamente.

Para Bataglia (2020), o principal obstáculo identificado diz respeito à concessão de independência aos colaboradores e à ausência de rigor no cumprimento das atividades devido a essa autoadministração.

A concessão de autonomia aos funcionários é um desafio complexo que demanda equilibrar liberdade com disciplina e comprometimento nas tarefas. Isso requer metas definidas, comunicação eficaz e sistemas de acompanhamento para promover responsabilidade individual (Bataglia, 2020).

Segundo Desafio - falta de planejamento e valor do projeto Os desafios encontrados refletem também um mau desempenho nas empresas e nos gestores, no que tange ao planejamento necessário para o *Home Office* e as consequências que a pandemia trouxe (Bataglia, 2020).

Houve uma visão errônea que não priorizou a digitalização, ou seja, trazer todas as informações da empresa para o mundo virtual e em tempo real, um elemento exigido pela pandemia e que para o ambiente de trabalho em Home Office é fator chave para o pleno funcionamento (Bataglia, 2020).

Terceiro Desafio envolve a falta de tecnologias inovadoras para a implementação do *Home Office*. O terceiro desafio mostrou a dificuldade que as empresas tiveram no planejamento, mas principalmente na busca por tecnologias que dessem suporte ao *Home Office (Bataglia, 2020).*

O primeiro processo que dá as bases para a execução plena do Home Office é a digitalização e integralização de todos os times da empresa. Isso é feito através da

implementação de um sistema integrado de gestão empresarial (ERP) que armazena os dados em nuvem ou em virtual (Bataglia, 2020).

2.5.1-- VANTAGENS DO HOME-OFFICE

Muitas vantagens sobre o *home office* impactam na vida das pessoas ao redor do mundo inteiro. O *home office* vem crescendo e tendo mais reconhecimento e importância com a evolução tecnológica e dos meios de comunicação, pois permite ganho de tempo e produtividade significativos, gerando bons resultados para as empresas (SENADO, 2020).

Para Barros e Silva (2010), os principais benefícios para os empregados destacados na prática do trabalho remoto relacionam-se com a adaptação da jornada de trabalho; com a gestão do tempo para equilibrar compromissos sociais, familiares, profissionais e recreativos; com a redução do tempo gasto no deslocamento de casa para o trabalho; e com a independência para organizar a maneira de trabalhar, sobretudo no que se refere ao local e ao horário.

Já os pontos de vista principais benéficios apontados quanto às organizações ou empresas são a redução de custos com espaço físico, equipamentos e manutenção; o aumento da produtividade; a diminuição do absenteísmo; e a retenção de talentos. (Barros e Silva, 2010).

Já do ponto de vista da comunidade, apontam-se como vantagens do teletrabalho a diminuição da circulação de automóveis nos mesmos horários; a diminuição da poluição urbana; o desenvolvimento não centralizado das cidades; e o maior desenvolvimento das TIC (Barros e Silva, 2010).

Para Martins e Spanier (2018, p. 5)

> "Além da divulgação dos benefícios do teletrabalho, a literatura mais relacionada ao mundo empresarial tem investigado as possíveis dificuldades à sua implantação, porém, com olhar inclinado à maior produtividade e lucratividade das empresas. Em tais publicações, a problematização das dificuldades encontradas com o tele trabalho se pauta na busca de soluções para sua expansão, de modo a beneficiar os interesses produtivos" (MARTINS; SPANIER, 2018. P.5)

O home office traz vantagens para os colaboradores, pois não é preciso percorrer grandes distâncias para ir trabalhar, o que gera economia de tempo e diminui as chances de atraso e acidentes (Dagostin, 2020, p. 9).

Também é flexível com relação aos cuidados com a família, quando o colaborador tiver filhos. Cria-se o senso de independência na execução das tarefas e dependendo da flexibilidade na definição do horário de trabalho. "A maior mudança

interna na vida de alguém como home office é que, de agora em diante, a disciplina será o seu relógio" (Dagostin, 2020, p. 9).

2.5.2-- DESVANTAGENS DO HOME-OFFICE

As mudanças drásticas proporcionaram um ambiente não planejado *de* implementação do Home Office. É de suma importância entender como foi as diferentes formas de implementação e quais pontos fracos as empresas atingiram ao utilizar tal método.

A análise de vários casos, mesmo que em ambientes diferentes, deu a oportunidade de encontrar os problemas e possíveis padrões de erros, para entender em quais aspectos os times não estão obtendo sucesso para performar o Home Office (Bataglia, 2020, p.13).

No caso específico dos empregados teletrabalhadores, autores como Tietze (2005) citam efeitos negativos percebidos pelos indivíduos, tais como maior controle exercido pelas organizações, menor criatividade nas atividades executadas e jornadas de trabalhos que tendem a se prolongar além dos horários tradicionais.

A partir disso associou-se às ferramentas ágeis para solucionar tais problemas, O medo de perda de controle dos funcionários por parte das empresas tem sido frequentemente apontado como o principal empecilho à implantação do teletrabalho (Mello, 2000).

As formas de controle do trabalho (e dos trabalhadores) a distância tem sido, dessa maneira, foco de muitas publicações voltadas à gestão. Essas pesquisas procuram elucidar as melhores formas de exercer o controle sobre os trabalhadores remotamente, de modo a mantê-los cada vez mais motivados e produtivos segundo os interesses empresariais. (Araújo; Lua, 2021).

3. METODOLOGIA

A Metodologia é uma das partes do projeto de pesquisa que mais se deve ter cuidado e atenção em sua escrita, pois através dela que são conhecidos os procedimentos e abordagens que serão usados no momento de realização do estudo em si (Carvalho; Duarte, 2019).

Diante disso, para os autores nada deve ficar fora da descrição do projeto, quanto aos aspectos metodológicos, desde a qual tipo de pesquisa o estudo se filia até às etapas para a sua realização.

Segundo Minayo (2010, p. 46), a metodologia "mais que uma descrição formal dos métodos e técnicas a serem utilizados, indica as conexões e a leitura operacional que o pesquisador fez do quadro teórico e de seus objetos de estudo".

Para essa autora (2010, p. 62) cada objetivo específico do projeto de pesquisa deve ser minuciosamente descrito na metodologia. Assim,

> "Na apresentação da Metodologia, é importante colocarmos os verbos no sentido do agora (presente), pois na introdução do texto se localiza a qual abordagem ou tipo aquele estudo se relaciona. No entanto, quando se descrevem os procedimentos, os verbos devem, obrigatoriamente, ser colocados no futuro, pois esse é o momento em que se expõe como se dará a pesquisa ao longo dos meses seguintes" (MINAYO, 2010, p. 62).

4 – PESQUISA

No contexto da investigação em curso, com o propósito de compreender a transformação introduzida pelo teletrabalho e suas implicações nas organizações, ao examinar as pesquisas disponíveis, foram identificados diversos aspectos, tanto em relação ao teletrabalho quanto em relação aos afetados por essa inovação.

A empresa Korn Ferry realizou, entre os meses de junho e julho de 2023, uma pesquisa sobre o teletrabalho em diferentes países do mundo. Ao todo foram pesquisadas 652 empresas, sendo 265 no Brasil, representando 39,2% do total pesquisado.

Das empresas pesquisadas no Brasil, 85% informaram ter implantado política de *home office* para a área corporativa, equivalente a 225 organizações. A pesquisa destaca que 24% têm política para a área de negócios que possam ser feitas remotamente 63 organizações.

Das 265 que adotaram o *home office*, apenas 260 responderam sobre a aplicação da política, representando 98% do total. Desse número, apenas 6% (17 empresas) informaram permitir o trabalho remoto integralmente. 53% (138 empresas), no entanto permitem o home office em apenas parte do tempo. 19% (49 empresas) podem trabalhar todo tempo ou apenas parte do tempo.

O *home office* é implantado em todo ou em parte, em 78% (202 empresas) das 260 empresas respondentes, ficando as 58 empresas restantes (22%) impossibilitadas de oferecer o *home office* para os seus empregados independente da área de atuação.

Entre as 260 empresas pesquisadas, 24% delas (64 empresas) apresentam um salário diferenciado para funcionários que trabalham de forma totalmente remota.

Outra parte apresentou que, de 188 empresas entrevistadas, apenas 1% delas recebem um salário diferenciado para funcionários que trabalham de forma parcialmente remota.

De 79% das 260 organizações pesquisadas, apenas 4% (8 empresas) possuem controle da produtividade dos seus colaboradores em *home Office* com alguma ferramenta específica, e 96% (195 empresas) não possuem.

Dentre 260 empresas, 203 indicaram despesas associadas a viagens para permitir que os funcionários remotos participem de reuniões em pessoa. De acordo com essas 203 empresas, 63 (24%) aceitam na maioria dos casos, 48 (18%) empresas adotam em alguns casos, e 151 (58%) das empresas não aceita na maioria dos casos

Entre 260 empresas, apenas 203 organizações responderam sobre controle da produtividade dos seus colaboradores em *Home Office* com alguma ferramenta específica, 195 delas (96%) responderam que sim, 8 empresas (4%) disseram que não.

Assim, embora a pesquisa represente um recorte amostral relativamente pequeno para o universo brasileiro, é importante destacar que abre oportunidades de compreensão das práticas mais gerais adotadas e de seus principais desafios.

5 – CONCLUSÃO

Apoiando-se em uma abordagem qualitativa e em uma ampla revisão bibliográfica, os pesquisadores buscaram identificar os fatores que tornam o *home office* uma inovação na área de Gestão de Pessoas.

A inovação pode ser definida como o processo de criação e desenvolvimento de ideias, levando a novos produtos, novos processos de produção e até melhorias em produtos existentes, da forma que observamos na implementação do *home office* em organizações.

O *Home Office* é uma forma de trabalho que engloba a flexibilidade de tempo, espaço e comunicação, sendo ainda, mais que uma questão tecnológica, se mostrando também como uma questão social e organizacional.

É importante reconhecer que a implementação do *home office* em qualquer empresa possui vantagens, desvantagens e desafios em potencial. As vantagens, no geral, estão relacionadas à adequação da jornada de trabalho, além da deslocalização do trabalhador.

Entre as possíveis desvantagens apontadas, as que mais destacam são o aumento do controle exercido pela organização, a diminuição da criatividade e jornadas de trabalho excessivamente longas.

Embora existam dispositivos legais sobre o *home-office*, a legislação sofre críticas por ser rasa em determinados tópicos e não cobrir todas as questões dos trabalhadores. Assim, leva a insegurança de funcionários e empresas.

Pesquisa realizada na empresa Korn Ferry, em 2023, sugere que parcela pouca expressiva das empresas possui politica formal envolvendo *home office*. A mesma parcela já adota salários diferenciados para profissionais envolvidos na referida modalidade.

Para trabalhos futuros, é sugerido que os pesquisadores busquem, de forma mais estruturada, identificar como a saúde psicológica dos teletrabalhadores é afetada.

REFERÊNCIAS

Amaral, G. . Atenção: **Nova lei é anunciada e atinge em cheio todos os trabalhadores que fazem home office no Brasil.** [internet]. TV FOCO [acesso em 2023 Ago 13] [1 tela]. Disponível em https://www.otvfoco.com.br/nova-lei-atinge-trabalhadores-home-office/

Assis, M. T. **Indicadores de Gestão de Recursos Humanos**: Utilizando Indicadores Operacionais, Financeiros e de Processos na Gestão de Capital Humano. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2ª ed. 2012.

BRASIL **[LEI Nº 14.442, DE 2 DE SETEMBRO DE 2022]** Disponível em: L14442

CONJUR. **Entrelinhas da Lei 14.442/22 e o que muda para o teletrabalhador.** [internet]. Brasil: Conjur [acesso em 2023 Set 09]; [1 tela]. Disponível em https://www.conjur.com.br/2022-set-25/leonardo-jubilut-muda-teletrabalhador.

Revista Jurídica Direito, Sociedade e Justiça/RJDSJ, v. 9, n. 14, Jul./2022-Dez./2022 ISSN - 2318-7034.

Carlos, F. **GPT e o futuro do RH: como a inteligência artificial vai revolucionar a gestão de pessoas.** Mundo RH. [internet]. [acesso em 2023 Set 01]; [1 tela]. Disponível em https://www.mundorh.com.br/gpt-e-o-futuro-do-rh-como-a-inteligencia-artificial-vai-revolucionar-a-gestao-de-pessoas/

CONJUR. Entrelinhas da Lei 14.442/22 e o que muda para o teletrabalhador. [internet]. Brasil: Conjur [acesso em 2023 Set 09]; [1 tela]. Disponível em https://www.conjur.com.br/2022-set-25/leonardo-jubilut-muda-teletrabalhador.

Fernandes, A. **Por que as empresas querem o fim do home office?** [internet]. Vida Simples [acesso em 2023 Out 02]; [1 tela]. Disponível em https://vidasimples.co/vida-profissional/por-que-as-empresas-querem-o-fim-do-home-office/

Kassem, R. M; Nogueira. M. R; Matta, Z. P; Amorim, C. A. W; Fischer, L. A. **A Gestão de Recursos Humanos Como Gig Economy: carrascos ou vítimas?**. In: XLVI Encontro da ANPAD, 2177-2576. versão online. versão online. 2021.

Luz, M. A; Bruning. C; Walger, S. C. **Automação e Machine Learning em Recrutamento e Seleção: reflexões a partir de uma análise exploratória de três softwares do tipo "Applicant Tracking System" utilizados no Brasil.** In: XLVI Encontro da ANPAD, 2177-2576. versão online. 2022.

Masterclass. **Start-ups e Grandes Empresas: Explorando as Possibilidades de Colaboração para um Ambiente Inovador.** (2023, abril 17). Disponível em https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfCfcPiPiKIF2KnWbLYIYT-ncSanYmZzKv-04NcOqAHCiTL9Q/closedform

Oliveira, L. S. **Gestão de Pessoal: Métodos e Processos de Recrutamento e Seleção.** Centro Universitário de Brasília Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas - FASA. 2005.

Revista Jurídica Direito, Sociedade e Justiça/RJDSJ, v. 9, n. 14, Jul./2022-Dez./2022 ISSN - 2318-7034.

Rhpravoce. **Qual será o futuro do Home Office?** [internet]. rhpravoce [acesso em 2023 Ago 23] [1 tela]. Disponível em https://rhpravoce.com.br/colab/qual-sera-o-futuro-do-home-office/

S/a, V.. **Por que o home office perdeu força?**; VOCÊ S/A. [internet]. [acesso em 2023 Set 01]; [1 tela]. Disponível em https://vocesa.abril.com.br/amp-story/por-que-o-home-office-perdeu-forca/

SENHORAS, Elói Martins. **Gestão de Pessoas: Debates Administrativos.** Boa Vista: Editora IOLE, 2022, 225 p

Vasconcelos, A. O. M. F. C.; V. I. F. G. **Impactos da Tecnologia na Gestão de Pessoas – um Estudo de Caso.** v. 9, n. 1, Jan./Mar. 2005: 125-147.

Vianna, R. M. R. J; Vianna, M. P. R. F; Neves, S. B. I. **O fim do improviso no home-office: um estudo de caso sobre a cápsula de trabalho.** In: XLVI Encontro da ANPAD. 2177-2576, versão online. 2022.

Yin, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**- 2.ed. -Porto Alegre : Bookman, 2001.