

**ARTIGO/ Desenvolvimento do Trabalho de Conclusão de Curso
Técnico em Recursos Humanos – 3º Módulo**

ADAPTAÇÕES E IMPACTOS DO HOME OFFICE NO VAREJO

**Jeniffer Brandão Santos¹; Ketellyn do Prado Basílio²;
Lucilêa de Sousa Campos³; Márcio André dos Santos⁴**

Resumo – Esta pesquisa explora o conceito de Home Office e sua aplicação em empresas que enfrentam desafios como baixa produtividade, dificuldades na gestão de desempenho e problemas na supervisão de equipes à distância. O Home Office, que se popularizou com o avanço tecnológico e a pandemia de COVID-19, permite que os colaboradores trabalhem remotamente, utilizando tecnologias digitais, como internet e ferramentas de comunicação. Essa modalidade de trabalho oferece diversas vantagens, como a flexibilidade de horários, que pode resultar em uma melhor qualidade de vida para os funcionários. Além disso, o Home Office pode contribuir para a redução de custos operacionais das empresas, eliminando despesas com infraestrutura física, como aluguel e manutenção de escritórios. No entanto, o Home Office também apresenta desafios significativos. Nas empresas analisadas, foram observados problemas relacionados à queda na produtividade e dificuldades em gerenciar o desempenho e supervisionar equipes remotamente. Outro fator a ser considerado são as diferenças tecnológicas entre os recursos disponíveis na empresa e aqueles que os colaboradores têm em casa, o que pode impactar a eficiência do trabalho. Para que o Home Office seja realmente eficaz, é necessário implementar estratégias adequadas de gestão e comunicação, a fim de superar essas barreiras. É fundamental promover um ambiente virtual que favoreça a colaboração e o engajamento dos colaboradores. Assim, apesar dos desafios, essa modalidade de trabalho pode proporcionar um equilíbrio significativo entre a vida pessoal e profissional, beneficiando tanto os colaboradores quanto as empresas.

Palavras Chave: Home Office; Produtividade; Gestão de Desempenho Trabalho Remoto.

Abstract – This research explores the concept of Home Office and its application in companies facing challenges such as low productivity, difficulties in performance management, and issues in supervising remote teams. Home Office, which became popular with technological advancements and the COVID-19 pandemic, allows employees to work remotely using digital technologies, such as the internet and communication tools. This work modality offers various advantages, such as flexible hours, which can result in a better quality of life for employees. Additionally, Home Office can contribute to reducing operational costs for companies by eliminating expenses related to physical infrastructure, such as rent and office maintenance. However, Home Office also presents significant challenges. In the analyzed

¹ Etec de Vargem Grande do Sul. – CPS – 3º RH/2024 – jeniffer.santos115@etec.sp.gov.br

² Etec de Vargem Grande do Sul. – CPS – 3º RH/2024 – ketellynbasilio@etec.sp.gov.br

³ Etec de Vargem Grande do Sul. – CPS – 3º RH/2024 – lucileacampos@etec.sp.gov.br

⁴ Etec de Vargem Grande do Sul. – CPS – 3º RH/2024 – marciosantos346@etec.sp.gov.br

ARTIGO/ Desenvolvimento do Trabalho de Conclusão de Curso
Técnico em Recursos Humanos – 3º Módulo

companies, problems such as decreased productivity and difficulties in managing performance and supervising teams remotely were observed. Another factor to consider is the technological disparity between the resources available in the company and those that employees have at home, which can impact work efficiency. For Home Office to be truly effective, it is necessary to implement appropriate management and communication strategies to overcome these barriers. It is essential to promote a virtual environment that encourages collaboration and employee engagement. Thus, despite the challenges, this work modality can provide a significant balance between personal and professional life, benefiting both employees and companies.

Keywords: Home Office; Productivity; Performance Management; Remote Work.

Introdução

No cenário competitivo do mercado de trabalho atual, caracterizado pela globalização e pela crescente adoção do Home Office, especialmente após a pandemia de COVID-19, a Gestão de Pessoas tornou-se um desafio ainda mais complexo e vital nas organizações. No setor comercial, essa realidade é ainda mais evidente, pois é fundamental criar uma equipe de vendas eficaz, motivada e engajada, capaz de oferecer um excelente atendimento ao cliente e alcançar metas, mesmo atuando de forma remota.

A Gestão de Pessoas é um conceito central, com foco e concentração nas práticas, políticas e sistemas que influenciam o comportamento, o desempenho e a satisfação dos colaboradores dentro do âmbito organizacional. Ela é definida como o conjunto de práticas e políticas necessárias para administrar o trabalho das pessoas, envolvendo todas as atividades relacionadas a atrair, desenvolver, motivar e manter os colaboradores na organização. Com a implementação do Home Office, essas práticas ganharam novas dimensões e desafios, exigindo adaptação por parte das empresas, especialmente no setor comercial, onde o contato direto com os clientes e a necessidade de atingir metas são cruciais.

O Home Office, que antes da pandemia de COVID-19 era uma prática menos comum no comércio, passou a ser uma ferramenta essencial no cenário atual das empresas varejistas. A gestão eficaz de pessoas no comércio, agora, não só lida com o gerenciamento de uma força de trabalho distribuída e remota, mas também precisa garantir que esses colaboradores estejam bem treinados, motivados e engajados, mesmo fora do ambiente físico da empresa.

**ARTIGO/ Desenvolvimento do Trabalho de Conclusão de Curso
Técnico em Recursos Humanos – 3º Módulo**

Colaboradores que atuam no Home Office precisam de estratégias de gestão que os mantenham alinhados com os objetivos da empresa, assegurando um atendimento ao cliente com excelência, que é fundamental para a satisfação e fidelização dos clientes. Além disso, a gestão de pessoas no comércio, especialmente no contexto do trabalho remoto, contribui significativamente para o aumento de vendas, a retenção de talentos e a criação de um ambiente de trabalho positivo, mesmo que virtual.

Desta forma, a justificativa da escolha da ferramenta para pesquisa e análise deste artigo está baseada em examinar as estratégias de gestão que o setor comercial tem adotado para enfrentar os desafios do Home Office, analisando quais práticas são adotadas nesse quesito em uma empresa do varejo, especialmente no que diz respeito à gestão de pessoas e às práticas de recursos humanos. Essa mudança trouxe novos desafios para a gestão de pessoas, exigindo que as empresas revisem e adaptem suas estratégias de recursos humanos para garantir a continuidade da produtividade e o bem-estar dos colaboradores.

A implementação do trabalho remoto trouxe à tona problemas novos e complexos, como a dificuldade em manter uma equipe coesa e motivada à distância, a adaptação dos processos de recrutamento e seleção e a necessidade de reformular os métodos de treinamento e desenvolvimento de talentos.

O objetivo geral deste artigo fundamenta-se na abordagem da empresa escolhida em face de como ela tem reestruturado os programas de treinamento e desenvolvimento para garantir que, mesmo à distância, os colaboradores continuem a aprimorar suas habilidades e se mantenham alinhados com os objetivos organizacionais. Em síntese, o objetivo é entender como o setor comercial está adaptando suas estratégias de gestão de pessoas para enfrentar os desafios e aproveitar as oportunidades trazidas pelo Home Office, com o intuito de melhorar a eficácia do recrutamento, desenvolvimento, motivação, retenção de talentos e gestão de desempenho dos colaboradores em um ambiente de trabalho remoto.

Envoltos ao objetivo geral, os objetivos específicos promovem a compreensão e a retenção de talentos, considerando que a falta de interação presencial pode impactar o engajamento e a satisfação dos funcionários. Além disso, a pesquisa investigará como a cultura organizacional, agora mediada pela tecnologia, está sendo adaptada para fortalecer o senso de colaboração e pertencimento dos colaboradores,

**ARTIGO/ Desenvolvimento do Trabalho de Conclusão de Curso
Técnico em Recursos Humanos – 3º Módulo**

apesar da distância física. Resumidamente, será investigado as práticas de recrutamento e seleção utilizadas no setor comercial para identificar candidatos adequados ao trabalho em Home Office.

Assim, entende-se que, onde o sucesso depende diretamente do desempenho das equipes de vendas e do atendimento ao cliente, a gestão de pessoas se torna ainda mais crucial. A necessidade de adaptar práticas tradicionais de recrutamento, treinamento, motivação e gestão de desempenho para um ambiente de trabalho remoto apresenta desafios significativos que, se não forem adequadamente abordados, podem comprometer a competitividade e os resultados das empresas.

Por fim, a urgência em compreender como a empresa analisada está respondendo a esses desafios e quais estratégias de gestão de pessoas estão sendo eficazes no contexto do Home Office corrobora o desenvolvimento de práticas mais eficientes e sustentáveis, que possam ser aplicadas para melhorar a gestão de pessoas no comércio, fortalecendo a capacidade das empresas de se manterem competitivas e de assegurar um ambiente de trabalho saudável e produtivo, mesmo em um cenário de distanciamento físico.

1. Histórico da empresa

A empresa objeto da pesquisa atua há uma década no comércio local, com foco na venda de móveis, eletrodomésticos, eletrônicos, produtos de informática, dispositivos portáteis e telecomunicações. É importante ressaltar que, por motivos particulares e em conformidade com a LGPD (Lei Geral de Proteção de Dados), dados sensíveis e informações que possam identificar a empresa serão ocultados neste artigo.

Atualmente, a empresa conta com aproximadamente 50 colaboradores, incluindo a equipe de vendas, atendimento ao cliente, estoque, caixa, gerência e serviços de apoio. No modelo de trabalho remoto, cerca de 15 funcionários estão alocados em regime de Home Office, sendo responsáveis pelas vendas e pelo atendimento pós-venda.

Com base em estudos preliminares realizados por meio de entrevistas e diálogos informais com a gestão da empresa, identificou-se que o principal desafio

**ARTIGO/ Desenvolvimento do Trabalho de Conclusão de Curso
Técnico em Recursos Humanos – 3º Módulo**

enfrentado está relacionado à Gestão de Pessoas no contexto do trabalho remoto pós-pandemia de COVID-19. A empresa tem adotado cada vez mais essa prática, mas enfrenta numerosos obstáculos na administração dos colaboradores nesse modelo de trabalho à distância.

Os desafios incluem a redução da produtividade devido ao ambiente remoto, dificuldades em gerenciar o desempenho, que se torna mais complexo quando realizado à distância, e obstáculos na supervisão, que dificultam o apoio às equipes. Além disso, há questões relativas às disparidades tecnológicas que os colaboradores enfrentam entre o ambiente corporativo e o doméstico.

Diante desse cenário, a adoção do Home Office se tornou uma necessidade estratégica para a empresa, permitindo maior flexibilidade e adaptação às novas demandas do mercado. Essa modalidade de trabalho possibilita não apenas a continuidade das operações em momentos de crise, mas também a atração de talentos que valorizam a possibilidade de trabalhar remotamente.

A gestão eficaz dessa modalidade exige o desenvolvimento de novas competências e a implementação de práticas de suporte, que visem não apenas a manutenção da produtividade, mas também o bem-estar e o engajamento dos colaboradores.

Assim, a empresa reconhece que a implementação bem-sucedida do Home Office é fundamental para a sua competitividade e sustentabilidade a longo prazo, o que a leva a buscar constantemente soluções inovadoras para enfrentar os desafios desse modelo de trabalho.

2. O Conceito de Recursos Humanos

No cenário atual, os Recursos Humanos (RH) se consolidam como um conceito essencial, mas sua aplicação evoluiu significativamente, especialmente em um contexto em que o talento humano é fundamental para a competitividade no mercado global. As organizações devem buscar novas abordagens de gestão para aprimorar o desempenho, atingir resultados e cumprir sua missão institucional, visando atender plenamente às necessidades dos clientes.

**ARTIGO/ Desenvolvimento do Trabalho de Conclusão de Curso
Técnico em Recursos Humanos – 3º Módulo**

Segundo Chiavenato (2003), o RH é responsável por processos como recrutamento, seleção e conformidade legal, funções que, embora ainda essenciais, agora servem como base para uma perspectiva mais estratégica e centrada no ser humano. O sucesso das organizações modernas depende do investimento nas pessoas, com foco na identificação, aproveitamento e desenvolvimento do capital intelectual.

GP é representado pelas organizações e pelas pessoas. Sem organizações e sem pessoas não haveria a GP. Em resumo, as organizações são constituídas de pessoas e dependem delas para atingir seus objetivos e cumprir suas missões. Para as pessoas, as organizações constituem o meio pelo qual elas podem alcançar vários objetivos pessoais, com um mínimo custo de tempo, esforço e conflito. (CHIAVENATO 2014, pág. 7)

Ainda conforme o autor, é imperativo que a área de RH se empenhe em aprimorar habilidades e capacidades dos colaboradores, reconhecendo suas necessidades e promovendo identificação pessoal com o trabalho, de modo a garantir que realizem suas atividades com foco e produtividade.

2.1 Produtividade e Desempenho

De acordo com Luedke (2021), o trabalho em home office exige uma maior responsabilidade por parte do profissional, o que inclui tanto a organização do espaço doméstico quanto o uso adequado de tecnologias da informação. Além disso, é fundamental que a família compreenda que aquele ambiente também serve como local de trabalho.

Nesse cenário, a gestão do tempo se torna essencial, pois desenvolver essa habilidade ajuda não apenas na organização das tarefas profissionais, mas também na administração das horas livres.

Luedke (2021, p. 15) ressalta que, embora o home office já fosse uma opção viável para muitas empresas, ele se tornou a única alternativa durante a crise da COVID-19. Contudo, o modelo implementado nesse período foi uma versão adaptada e improvisada, implantada não por escolha, mas pela necessidade.

Ainda para o autor, o home office vivenciado não foi consensual ou bem estruturado, o que deixou clara a urgência e a falta de preparação para essa mudança repentina.

**ARTIGO/ Desenvolvimento do Trabalho de Conclusão de Curso
Técnico em Recursos Humanos – 3º Módulo**

O home office era e é uma opção de formato de Trabalho para muitas empresas, que surgiu como “prática” viável e adaptável para a maioria das pessoas (e única, para algumas), no momento da crise COVID-19. Entretanto, não vivenciamos um home office em sua essência, consensado entre as partes e com estruturas e fluxos claros: o que encontramos foi um home office adaptado, improvisado, urgente e implantado não por opção, mas sim pela falta dela. (LUEDKE 2021, p.15)

Desta forma o autor acredita que o desempenho pode ser entendido como um comportamento direcionado a resultados esperados, refletindo a proficiência do profissional e sua contribuição para o alcance de metas e objetivos.

2.2 A Produtividade no Home Office

De acordo com França (2002), o ambiente em que se trabalha desempenha um papel determinante na produtividade, e, no contexto do home office, é imperativo estabelecer um espaço dedicado, que seja confortável e isento de distrações. A comunicação eficaz é fundamental para prevenir mal-entendidos e garantir que todos estejam devidamente alinhados, utilizando ferramentas apropriadas, como videoconferências e aplicativos de mensagens, além de assegurar uma conexão de internet confiável.

Como ressaltado acima, fomentar uma cultura que valorize a confiança e a autonomia é essencial nesse modelo de trabalho; isso envolve confiar que os colaboradores executarão suas atividades de maneira eficiente. Para tanto, é crucial que disponham dos recursos e do suporte necessários, incluindo equipamentos tecnológicos, acesso a softwares adequados e assistência técnica. (FRANÇA, 2002)

2.2.1 Realizando reuniões Virtuais regulares

Reuniões virtuais periódicas são fundamentais para assegurar que a equipe permaneça conectada e engajada. Esses encontros vão além da simples discussão de projetos; eles são oportunidades valiosas para fortalecer os laços entre os colaboradores e nutrir a cultura organizacional.

Ao promover um ambiente de diálogo e colaboração, contribuímos para a qualidade dos serviços prestados. É crucial também instituir intervalos regulares e promover a desconexão após o expediente, evitando assim o desgaste emocional e o burnout, aspectos que Cortella em sua obra intitulada “Viver em Paz para Morrem em Paz” destaca como essenciais para uma vida profissional equilibrada e saudável.

**ARTIGO/ Desenvolvimento do Trabalho de Conclusão de Curso
Técnico em Recursos Humanos – 3º Módulo**

[...] as pessoas que gostam de seu trabalho se empenharão mais e, conseqüentemente, terão um desempenho melhor; [...] pessoas com bom desempenho tendem a se beneficiar, e os benefícios podem aumentar a satisfação. O funcionário pode receber mais dinheiro e reconhecimento, o que pode melhorar a satisfação no trabalho. (SPECTOR, 2005, p. 344-345).

2.2.2 Comunicação e Colaboração no Trabalho Remoto

Para Marchiori (2006), a comunicação eficaz é fundamental para a construção da cultura organizacional, promovendo a colaboração e assegurando que todos os colaboradores estejam alinhados com os objetivos da empresa.

Além disso, desempenha um papel crucial na manutenção da moral dos funcionários e na mitigação da sensação de isolamento que pode surgir com o trabalho remoto. É essencial que as mensagens sejam transmitidas de forma clara e completa, para garantir uma compreensão adequada. (MARCHIORI, 2006)

Conforme Chiavenato (2004), a comunicação é uma prioridade para as organizações, e nas empresas mais bem-sucedidas, recebe atenção máxima por parte da gerência.

As organizações devem preocupar-se cada vez mais com o monitoramento das informações e a abertura do diálogo com seus diferentes grupos de interesse, entendendo que seu comportamento deve ir além do repasse de informações. Na realidade, é preciso atuar no sentido de selecionar informações que façam parte do contexto vivenciado pela empresa e que tenham sentido para os públicos, produzindo assim uma comunicação que gere atitude. (MARCHIORE, 2006, p. 26) ´.

De acordo com Chiavenato (2003), a informação, ao ser dotada de significados, proporciona clareza sobre determinados assuntos, ampliando o conhecimento. A informação é considerada válida quando chega ao raciocínio lógico, orientando indivíduos em relação ao seu entorno. Ela também influencia as interações entre pessoas no ambiente em que estão inseridas.

Segundo Pimenta (2004), a comunicação abrange todos os setores de uma organização, incluindo propaganda, marketing, endomarketing, jornalismo e pesquisa de mercado. Todos os departamentos de uma empresa devem interagir para garantir a fluidez da comunicação e a concordância nas mensagens, evitando mal-entendidos e ruídos.

**ARTIGO/ Desenvolvimento do Trabalho de Conclusão de Curso
Técnico em Recursos Humanos – 3º Módulo**

Ainda para o autor, A colaboração entre os diferentes setores da empresa é fundamental para garantir que as mensagens sejam comunicadas de maneira clara e consistente, reduzindo assim o risco de mal-entendidos e falhas na comunicação.

Curvello (2012), acredita que a comunicação interna empresarial desempenha um papel estratégico na construção de um universo simbólico que, aliado às políticas de gestão de recursos humanos, visa integrar os públicos aos princípios e objetivos centrais da empresa.

Para o autor, a comunicação interna vai além de uma simples ferramenta de trabalho; ela serve como um jeito de criar um ambiente simbólico que fortalece os valores e a missão da empresa. (CURVELLO, 2012)

2.3 Papel da Tecnologia e ferramentas Tecnológicas

A tecnologia é fundamental para a coordenação de equipes remotas, permitindo a superação de desafios em comunicação, gerenciamento de tarefas e na construção de uma cultura organizacional saudável. Essa infraestrutura digital é essencial para garantir a produtividade e o engajamento dos colaboradores, mesmo em um ambiente de trabalho à distância. Entende-se como complementar ao desenvolvimento dos resultados esperados para o formato de trabalho, a capacidade evolutiva da comunicação e da tecnologia.

Para França (2002), a criação de uma cultura de trabalho remoto saudável é crucial, pois os membros da equipe devem se sentir conectados e motivados, mesmo sem interação física.

A tecnologia pode facilitar essa conexão por meio de atividades sociais virtuais, como happy hours e jogos online, que promovem a interação entre os colaboradores. Além disso, ferramentas de feedback são importantes para garantir um diálogo aberto e identificar problemas de forma proativa. (FRANÇA, 2002)

De acordo com Tombari e Spinks (1999) outro aspecto significativo na gestão remota é o estímulo à autonomia, à comunicação e à cooperação entre os colaboradores.

Ainda para os autores, é necessário manter uma percepção atualizada sobre as circunstâncias e processos de trabalho. Atualmente, existem diversas ferramentas que possibilitam essa abordagem, contribuindo para um gerenciamento mais eficiente e colaborativo.

ARTIGO/ Desenvolvimento do Trabalho de Conclusão de Curso
Técnico em Recursos Humanos – 3º Módulo

2.4 Ferramentas de Comunicação em tempo real

Para Smith (2021), o Slack⁵, em inglês Searchable Log of All Conversation and Knowledge, e em português Registro pesquisável de todas as conversas e conhecimentos, é uma plataforma de comunicação corporativa que possibilita a colaboração entre equipes e a organização de projetos e tarefas. Trata-se de uma ferramenta versátil e eficaz para empresas e grupos que buscam aprimorar a comunicação e a colaboração. Entre suas funcionalidades mais utilizadas, destacam-se:

- ✓ Canais: O Slack permite a criação de canais específicos para projetos, equipes ou tópicos, onde os membros podem compartilhar mensagens, arquivos e informações pertinentes. Os canais são eficazes para manter a comunicação estruturada e evitar a sobrecarga de informações.
- ✓ Mensagens Diretas: Além dos canais, é possível enviar mensagens diretas a membros individuais ou a grupos de colaboradores. Essa funcionalidade é útil para conversas privadas, feedbacks e acompanhamento de tarefas.
- ✓ Integrações: O Slack permite a integração com diversas ferramentas, como Trello, Google Drive e GitHub, centralizando as informações de diferentes plataformas e tornando-as acessíveis em um único local.
- ✓ Chamadas de Áudio e Vídeo: O Slack possibilita chamadas de áudio e vídeo entre os membros, sendo útil tanto para reuniões remotas e discussões complexas quanto para conversas rápidas, conhecidas como "huddles", destinadas à resolução ágil de assuntos. (SMITH, 2021)

2.5 Tendências em Home Office

Para Da Silva; Costa; Araújo (2022), o futuro do trabalho, segundo especialistas, não se delineará como estritamente presencial ou remoto, mas sim como um modelo híbrido, que combina elementos do trabalho presencial com os do trabalho remoto.

Essa visão é corroborada por um estudo realizado pela WeWork, que revela que 64% dos profissionais alternam entre o ambiente domiciliar e o escritório,

⁵ **Slack Technologies. (2023).** *Slack User Guide: How to Use Slack for Team Communication and Collaboration.* Slack Technologies, Inc.

**ARTIGO/ Desenvolvimento do Trabalho de Conclusão de Curso
Técnico em Recursos Humanos – 3º Módulo**

enquanto 18% ainda se apresentam fisicamente na empresa e outros 18% exercem suas funções integralmente à distância. (DA SILVA; COSTA; ARAÚJO, 2022)

Através de estudos desenvolvidos é possível observar que, após a pandemia de Covid-19, muitos funcionários desejam distribuir seu tempo entre a sede da empresa, suas residências e diferentes ambientes de trabalho, como escritórios satélites, espaços de coworking e locais públicos, incluindo bibliotecas e cafés, que são conhecidos como “terceiro espaço”. Além disso, aqueles que apresentam maior satisfação e engajamento no trabalho tendem a passar o dobro do tempo nesses espaços alternativos, em comparação com colegas que estão menos satisfeitos e envolvidos. (DA SILVA; COSTA; ARAÚJO, 2022)

Segundo os estudos de Spector (2005), essa transição para um modelo híbrido reflete uma adaptação às novas demandas e preferências dos trabalhadores, permitindo maior flexibilidade e um melhor equilíbrio entre vida pessoal e profissional.

Ainda para o autor, a crescente aceitação do home office não apenas transforma a dinâmica de trabalho, mas também requer uma reavaliação das práticas de gestão e comunicação dentro das organizações. À medida que a tecnologia avança, a integração de ferramentas digitais e plataformas de colaboração se torna crucial para o sucesso desse modelo híbrido.

De acordo com Nam (2023), as habilidades digitais e as soft skills, como comunicação eficaz e empatia, tornam-se ainda mais relevantes, já que são essenciais para garantir a coesão e a produtividade das equipes, independentemente de onde estejam localizadas. A capacidade de adaptar-se a esse novo paradigma será determinante para profissionais e empresas que desejam se destacar em um mercado de trabalho em constante evolução.

3. Metodologia

A metodologia utilizada neste artigo é resultante de pesquisas bibliográficas qualitativas, comparando-se o contexto sobre o Home Office, é fundamental a questão psicológica destes fatores para um melhor desempenho e qualidade dentro do ambiente de trabalho na empresa parceira neste artigo.

**ARTIGO/ Desenvolvimento do Trabalho de Conclusão de Curso
Técnico em Recursos Humanos – 3º Módulo**

Estes fatores são influenciados por contextos mercadológicos e sua evolução para os dias atuais do curso de Recursos Humanos corroboram com outras pesquisas sobre a mesma temática. Sobre esta perspectiva pode-se determinar que esta metodologia também é quantitativa, uma vez que encontra resultados e subsídios significativos a serem demonstrados no conteúdo comprobatório que justifica as tomadas de decisões.

Desta forma, esta metodologia se baseia em livros, periódicos especializados e dissertações, informações utilizadas como fontes para a coleta dos contextos e principalmente para o levantamento do referencial teórico. A pesquisa sobre o tema foi construída com base no estudo teórico e leva em consideração os pontos de vista e resultados de pesquisas efetuadas através da ótica de teóricos específicos como (CHIAVENATO, 2014), (CORTELLA, 2020), (MARCHIORI, 2008) entre outros.

Esta pesquisa adotou uma abordagem qualitativa, com o objetivo de investigar como a empresa estudada tem implementado práticas de gestão de pessoas no contexto do home office, especialmente no setor comercial. O referencial teórico, construído a partir de estudos acadêmicos, livros e artigos, serviu como base para a análise das práticas adotadas pela empresa. A partir dessa fundamentação, a pesquisa buscou identificar quais mudanças e adaptações foram realizadas para garantir a continuidade da produtividade e o bem-estar dos colaboradores em um modelo de trabalho remoto.

O primeiro passo da metodologia consistiu na coleta de dados primários por meio de entrevistas semiestruturadas com gestores e colaboradores da empresa. Essas entrevistas permitiram compreender a percepção dos envolvidos sobre a eficácia das práticas de gestão de pessoas implementadas no trabalho remoto, além de identificar os desafios enfrentados na gestão de equipes à distância. Também foram realizadas observações diretas durante encontros virtuais e reuniões, o que proporcionou uma visão mais detalhada sobre o ambiente de trabalho remoto.

A análise de dados seguiu um processo de triangulação, onde os dados obtidos nas entrevistas foram confrontados com as informações disponíveis nos relatórios internos da empresa, como dados sobre desempenho, engajamento e produtividade das equipes. Além disso, foi realizada uma revisão da literatura para embasar teoricamente as práticas de gestão de pessoas aplicadas, permitindo uma

**ARTIGO/ Desenvolvimento do Trabalho de Conclusão de Curso
Técnico em Recursos Humanos – 3º Módulo**

comparação entre as práticas observadas na empresa e as melhores práticas sugeridas por autores da área.

A metodologia de análise adotada foi a análise de conteúdo, que permitiu identificar padrões, temas e categorias relacionadas aos desafios e soluções encontradas pela empresa no gerenciamento do trabalho remoto. Esse processo de análise possibilitou uma compreensão aprofundada sobre como o home office tem impactado a gestão de pessoas e as estratégias utilizadas pela empresa para lidar com esses desafios.

Além disso, a pesquisa buscou entender como a tecnologia tem sido utilizada para apoiar as práticas de gestão e como a empresa tem adaptado suas políticas de treinamento, recrutamento e motivação para o ambiente remoto. A metodologia adotada permitiu uma análise abrangente, baseada tanto em dados qualitativos quanto quantitativos, para compreender as estratégias de gestão de pessoas implementadas no contexto do home office.

4. Resultados e Discussões

A pesquisa realizada sobre a gestão de pessoas no contexto do trabalho remoto evidenciou a complexidade e a importância de adaptar as práticas organizacionais às novas realidades do ambiente de trabalho. Os resultados mostraram que, apesar das dificuldades enfrentadas, como a queda na produtividade e os desafios tecnológicos, existe um potencial significativo para otimizar a gestão de pessoas, desde que sejam implementadas as medidas adequadas.

Entre as ações adotadas pela empresa, o fortalecimento da comunicação interna foi uma das mais eficazes. A utilização de ferramentas digitais, como videoconferências, plataformas de mensagens instantâneas e softwares de gestão de projetos, facilitou o alinhamento entre as equipes e a fluidez das informações. As reuniões semanais de alinhamento, realizadas por videoconferência, permitiram que todos os membros da equipe se mantivessem atualizados sobre os objetivos e desafios da empresa, além de criar um espaço para feedback contínuo.

**ARTIGO/ Desenvolvimento do Trabalho de Conclusão de Curso
Técnico em Recursos Humanos – 3º Módulo**

O uso de plataformas colaborativas como o Google Meet, Slack e Trello também contribuiu para a integração das equipes e a melhoria na comunicação entre os diferentes departamentos da empresa.

Outro ponto relevante foi a adaptação tecnológica, com a empresa investindo em infraestrutura digital e capacitação para garantir que todos os colaboradores tivessem acesso a equipamentos e tecnologias adequadas para desempenhar suas funções remotamente. No entanto, desafios como a disparidade de acesso à tecnologia e a adaptação a novos sistemas ainda se mostraram presentes, sendo parcialmente mitigados por investimentos em equipamentos de trabalho e suporte técnico.

Figura 1: Mapa Mental



Fonte: https://www.canva.com/pt_br/

Além disso, a pesquisa revelou que a promoção de uma cultura organizacional positiva foi fundamental para manter o engajamento e a motivação dos colaboradores. Mesmo com o distanciamento físico, a empresa procurou cultivar um ambiente de confiança e colaboração, utilizando estratégias como o reconhecimento remoto e a celebração de conquistas da equipe, o que ajudou a fortalecer o vínculo dos colaboradores com a organização. A criação de espaços virtuais informais, como "happy hours" online e eventos de integração, também se mostrou eficaz para fomentar o senso de pertencimento e a conexão entre os membros da equipe.

A formação contínua e o desenvolvimento de lideranças emergiram como aspectos essenciais para o sucesso do trabalho remoto. A capacitação dos líderes para gerir equipes à distância, especialmente no que diz respeito ao acompanhamento de desempenho e ao fornecimento de feedbacks constantes, demonstrou-se crucial

**ARTIGO/ Desenvolvimento do Trabalho de Conclusão de Curso
Técnico em Recursos Humanos – 3º Módulo**

para assegurar que os colaboradores se sentissem apoiados e motivados. Os gestores foram treinados para oferecer suporte mais personalizado, com o uso de ferramentas digitais para o monitoramento das metas e a condução de reuniões individuais, o que permitiu uma gestão mais eficaz do desempenho.

Nesse contexto, a flexibilidade nas políticas de trabalho remoto também foi identificada como um fator chave para o engajamento e a produtividade. A definição clara de metas e expectativas, combinada com a autonomia na gestão do tempo, possibilitou que os colaboradores equilibrassem suas responsabilidades profissionais e pessoais de maneira mais eficiente, contribuindo para a satisfação geral.

A pesquisa indicou que a transição para o trabalho remoto não é apenas uma tendência passageira, mas uma transformação estrutural que pode gerar oportunidades significativas para as organizações. As práticas adotadas pela empresa, como o fortalecimento da comunicação, o investimento em tecnologias e a capacitação dos líderes, não apenas ajudaram a superar os desafios iniciais do trabalho remoto, mas também posicionaram a empresa de forma competitiva no mercado. A capacidade de adaptação da organização a esse novo modelo de trabalho e o compromisso com o bem-estar e o desenvolvimento contínuo de seus colaboradores são elementos essenciais para o sucesso a longo prazo em um cenário cada vez mais híbrido e dinâmico.

As soluções inovadoras e a flexibilidade frente às mudanças emergentes serão cruciais para garantir que a empresa não só se adapte às necessidades do trabalho remoto, mas também aproveite as oportunidades que essa transformação oferece.

Considerações Finais

Conclui-se que a pesquisa realizada sobre a gestão de pessoas no contexto do trabalho remoto evidenciou a complexidade e a importância de adaptar as práticas organizacionais às novas realidades do ambiente de trabalho. Apesar das dificuldades enfrentadas, como a queda na produtividade e os desafios tecnológicos, é possível observar que há um potencial significativo para otimizar a gestão de pessoas em ambientes remotos.

ARTIGO/ Desenvolvimento do Trabalho de Conclusão de Curso
Técnico em Recursos Humanos – 3º Módulo

Os resultados demonstraram que as medidas implementadas, como o fortalecimento da comunicação, a utilização de ferramentas tecnológicas adequadas e a promoção de uma cultura organizacional positiva, foram essenciais para mitigar os problemas iniciais e melhorar a satisfação dos colaboradores. A adoção de plataformas de comunicação eficientes e a criação de um ambiente de feedback constante têm se mostrado eficazes para manter o engajamento e a produtividade das equipes, mesmo com a distância física.

Além disso, pode-se afirmar que a formação contínua e o investimento em treinamentos foram fatores cruciais para o sucesso da gestão de equipes remotas. A capacitação dos líderes para supervisionar e apoiar suas equipes, aliada à criação de um ambiente de aprendizado constante, mostrou-se fundamental para garantir que os colaboradores se sentissem valorizados e motivados. A flexibilidade nas políticas de trabalho remoto, com a definição clara de metas e expectativas, também se destacou como um elemento chave para o engajamento e a produtividade.

Assim sendo, é possível concluir que a transição para o trabalho remoto não é apenas uma adaptação temporária, mas sim uma transformação permanente no modo como as organizações gerenciam seus recursos humanos. Empresas que investem em soluções inovadoras e flexíveis, além de promover um ambiente de trabalho positivo, não apenas conseguem superar os desafios do home office, mas também fortalecem a retenção de talentos e aumentam sua capacidade de adaptação às mudanças do mercado.

Por fim, fica claro que a gestão de pessoas no contexto do trabalho remoto exige um processo contínuo de adaptação e inovação. As práticas adotadas pelas empresas para enfrentar os desafios do home office podem, e devem ser aprimoradas ao longo do tempo.

Assim, as empresas que souberem aproveitar as oportunidades oferecidas por essa modalidade de trabalho terão condições de não apenas superar obstáculos imediatos, mas também se posicionar de forma competitiva no futuro, assegurando um ambiente de trabalho saudável, produtivo e alinhado às novas demandas do mercado.

**ARTIGO/ Desenvolvimento do Trabalho de Conclusão de Curso
Técnico em Recursos Humanos – 3º Módulo**

Bibliografia

CHIAVANETO, Idalberto; Introdução à Teoria Geral da Administração. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

CHIAVENATO, Idalberto - Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 4. ed. Barueri: Manole, 2014.

CORTELLA, Mario Sergio - Viver em Paz para Morrer em Paz. São Paulo: Leya, 2020.

FRANÇA, A. C. L., & RODRIGUES, A. L. Stress e trabalho: uma abordagem psicossomática. São Paulo: Atlas. 2002.

FRANÇA, A. C. L.; ARELLANO, E. B. As pessoas na organização: qualidade de vida no trabalho. Editora Gente. 19 Edição, 2002.

LUEDKE, Rita Rejane - RH e o novo normal nas organizações. Rio Grande do Sul, 2021.

MARCHIORI, Marlene - Cultura e Comunicação: um olhar estratégico sobre a organização. 2. ed. São Paulo: Editora Difusão, 2008.

NAM, Evelyn - O poder das habilidades sociais: nossas leituras favoritas. 2023. Disponível em: <https://hbr.org/2023/05/the-power-of-soft-skills-our-favorite-reads>. Acesso em: 27 de out. 2024.

PIMENTA, Selma Garrido e LIMA, Maria Socorro Lucena. Estágio e docência. São Paulo: Cortez. Acesso em: 07 nov. 2024.

SMITH, J. (2021). *Mastering Team Collaboration: How Slack and Other Tools Revolutionize the Workplace*. Productivity Press.

SPECTOR, Paul E. - Job satisfaction: Application, assessment, cause, and consequences. Sage Publications, 2005.

TOMBARI, N.; SPINKS, N. - The work/family interface at Royal Bank Financial Group: successful solutions - a retrospective look at lessons learned.

WEWORK - O Futuro do Trabalho é Híbrido. Disponível em: https://www.wework.com/pt-BR/ideas/wp-content/uploads/sites/28/2021/04/STUDY-HYBRID-WORK_PT-2-1.pdf. Acesso em: 3 de Agosto de 2024.