

Centro Paula Souza
Etec de Cubatão
Técnico em Administração Integrado ao Ensino Médio

**DESAFIOS COMUNICACIONAIS NO TRABALHO REMOTO: Melhorando a
Comunicação no Regime *Home Office***

Clara Sofia Souza da Silva¹

Evelyn Cristina Bezerra da Silva²

Igor Henry Vicente Bezerra³

Rafael Silva da Silva⁴

Resumo: O estudo analisa como o modelo de trabalho *Home Office* impacta a fluidez da comunicação organizacional e o alinhamento de tarefas entre colaboradores. A pesquisa parte da relevância do tema diante da expansão do teletrabalho e dos desafios crescentes relacionados à troca de informações, ao engajamento e à manutenção da cultura interna. Como objetivo geral pretende-se analisar os impactos do *Home Office* na fluidez da comunicação organizacional entre os colaboradores de empresas. Para isso, o trabalho adota como procedimento metodológico um estudo de caso em uma unidade da Wizard em Cubatão e a realização de duas pesquisas de campo: uma com colaboradores que atuam em regime remoto e outra com jovens estudantes. Foram utilizados questionários e entrevistas on-line para identificar práticas, dificuldades e percepções relacionadas à comunicação interna. Os resultados mostram que, embora o *Home Office* ofereça flexibilidade, economia e autonomia, também apresenta obstáculos significativos, como perda de mensagens, interpretações equivocadas, ruídos tecnológicos, falta de engajamento e dependência de ferramentas inadequadas. O estudo conclui que a adoção de canais integrados, treinamentos e modelos híbridos tende a reduzir falhas, fortalecer o alinhamento e melhorar a eficiência comunicacional no contexto remoto.

Palavras-chave: *Home Office*. Teletrabalho. Comunicação.

Abstract: This study analyzes how the Home Office work model impacts the fluidity of organizational communication and the alignment of tasks among employees. The research stems from the relevance of the topic given the expansion of teleworking and the growing challenges related to information exchange, engagement, and the maintenance of internal culture. The overall objective is to analyze the impacts of the Home Office on the fluidity of organizational communication among company employees. To this end, the study adopts a case study methodology at a Wizard unit in Cubatão and two field surveys: one with employees

¹ Aluna do Curso Técnico em Administração Integrado ao Ensino Médio, na Etec de Cubatão - clara.silva77@etec.sp.gov.br

² Aluna do Curso Técnico em Administração Integrado ao Ensino Médio, na Etec de Cubatão - evelyn.silva282@etec.sp.gov.br

³ Aluno do Curso Técnico em Administração Integrado ao Ensino Médio, na Etec de Cubatão - igor.bezerra7@etec.sp.gov.br

⁴ Aluno do Curso Técnico em Administração Integrado ao Ensino Médio, na Etec de Cubatão - rafael.silva2310@etec.sp.gov.br

working remotely and another with young students. Questionnaires and online interviews were used to identify practices, difficulties, and perceptions related to internal communication. The results show that, although the Home Office offers flexibility, cost savings, and autonomy, it also presents significant obstacles, such as lost messages, misinterpretations, technological noise, lack of engagement, and dependence on inadequate tools. The study concludes that the adoption of integrated channels, training, and hybrid models tends to reduce errors, strengthen alignment, and improve communication efficiency in the remote context.

Keywords: Home office. Telework. Communication.

1 INTRODUÇÃO

Independentemente da premissa ou do segmento de atuação no mercado, toda organização é constituída com um propósito comum: maximizar sua margem de lucro líquido. Segundo Peter Drucker (1964), “o primeiro passo em qualquer estratégia de crescimento é reconhecer aquilo que deve ser descartado”. Essa concepção revela-se pertinente ao se observar a contínua evolução das estratégias corporativas voltadas à otimização de processos operacionais, como exemplifica a adoção do regime de trabalho remoto (*Home Office*), uma vez que tal modelo possibilita a redução significativa de custos, como despesas com locação de espaços físicos, transporte e manutenção de infraestrutura, ele se apresenta como uma alternativa economicamente vantajosa para muitas organizações. Além disso, favorece modelos de negócios mais enxutos e flexíveis, como a aquisição de franquias que não exigem pontos comerciais físicos, ampliando as possibilidades de expansão com menor investimento inicial e maior agilidade na implementação. Ademais, em decorrência da pandemia de COVID-19, o modelo de trabalho remoto foi amplamente adotado por empresas de médio e grande porte, uma vez que a limitação do uso de mão de obra presencial em processos operacionais atingiu proporções globais. A partir da consolidação dessa modalidade, emergiram distintas vertentes e abordagens quanto à forma de estruturar e aplicar o regime remoto, refletindo uma reconfiguração das dinâmicas profissionais e nas estratégias organizacionais. Portanto, ainda que as múltiplas vantagens inerentes à adoção do modelo de trabalho remoto sejam evidentes, emerge, de forma igualmente relevante, uma problemática: a inconsistência na comunicação organizacional. Por mais que em 2021, em ano de pandemia, o uso do *Home Office* tenha se visto necessário devido ao cenário, ao decorrer dos anos, o uso do teletrabalho se vê numa queda significativa em relação a sua adoção. Segundo uma pesquisa apontada pela FGV (2024, p. 5):

Grande parte das empresas que antes adotavam o modelo por necessidade, hoje se encontram em uma situação de explorar qual a melhor forma de adaptar o modelo à sua realidade. Segundo a pesquisa realizada em 2023, o ramo empresarial, a indústria da transformação e a de serviços, apontaram quedas significativas em seu uso do ano

de 2022 para o de 2023, sendo 32,7% para 31%, 40% para 43,4% e 40% para 38% respectivamente durante esses anos.

Nesse contexto, foi conduzida uma pesquisa com pessoas que trabalham com o modelo remoto na região metropolitana da baixada santista e na cidade de São Paulo, com o intuito de compreender a percepção dos colaboradores acerca da comunicação interna, bem como analisar de que maneira o teletrabalho impactou as relações interpessoais entre colegas e lideranças, especialmente no que tange à fluidez na troca de informações e no alinhamento de processos, com isso chegou na seguinte questão “Como a ausência de contato presencial afeta o alinhamento e a compreensão de tarefas no modelo de trabalho *Home Office*?”

Diante disso, este estudo tem como objetivo geral analisar os impactos do *Home Office* na fluidez da comunicação organizacional entre os colaboradores de empresas, e para alcançar tal meta foram traçados os seguintes passos, denominados como objetivos específicos, a serem seguidos como etapas, começando por mapear os principais canais e práticas de comunicação interna utilizados por empresas que atuam no trabalho remoto; analisar a percepção dos colaboradores sobre a clareza, frequência e agilidade da comunicação no ambiente remoto; identificar os principais obstáculos enfrentados na troca de informações entre equipes e lideranças durante o *Home Office* e por fim, avaliar possíveis ajustes e aprimoramentos nas práticas de comunicação interna adotadas pelas empresas no contexto remoto.

Levando em consideração esse percurso, surgiram as seguintes hipóteses: A fluidez da comunicação interna tende a ser prejudicada no modelo *Home Office*, em razão da ausência de interações presenciais e da fragmentação dos canais digitais. Além disso, pressupõe que líderes que mantêm uma comunicação ativa e transparente no ambiente remoto contribuem significativamente para o engajamento das equipes e para a conexão dos colaboradores com a cultura organizacional. E por fim, considera-se que empresas que adotam ferramentas digitais integradas e estratégias colaborativas de comunicação no trabalho remoto tendem a reduzir ruídos informacionais e aprimorar a troca de conhecimento entre as equipes.

A ausência de interações presenciais pode enfraquecer os laços com a cultura organizacional e afetar a motivação das equipes. Dessa forma, o presente estudo se justifica pela importância de compreender como o *Home Office* impacta a fluidez da comunicação e a percepção de pertencimento em empresas de médio e grande porte, buscando contribuir tanto para o campo acadêmico quanto para práticas mais eficazes de gestão em modelos remotos ou híbridos. Para o técnico em administração, esse entendimento é fundamental, pois permite uma atuação mais eficiente no planejamento, organização e condução de estratégias

comunicacionais que favoreçam o engajamento das equipes e a coesão interna, mesmo à distância.

2 DESENVOLVIMENTO

2.1 Administração

O termo administração vem do latim *administer* onde *ad* indica direção ou tendência para algo e *minister* subordinação ou obediência. Dessa forma, o ato de administrar está diretamente ligada ao ato de executar, servir e coordenar determinadas atividades. Segundo Fayol (1977 p. 13) "elementos essenciais para gestão: é planejar, organizar, coordenar, dirigir/comandar e controlar", sob tal entendimento, administrar desde os primórdios sempre esteve sincronizado com a organização de ocupações como foco total por resultados.

Historicamente, a prática da administração reestruturou às civilizações antigas, como a egípcia e a romana, onde já existiam práticas de planejamento, coordenação e controle de grandes empreendimentos. Contudo, foi a partir da Revolução Industrial que a administração começou a ser estudada de forma totalmente científica. Henri Fayol, que foi considerado o pai da Teoria Clássica da Administração, foi um dos primeiros a sistematizar o processo administrativo. Para o autor, administrar significa “prever, organizar, comandar, coordenar e controlar” (FAYOL, 1916, p. 45). Peter Drucker, por sua vez, trouxe uma visão mais contemporânea e pragmática, afirmando que “a administração é uma prática, e seu teste mais importante é o desempenho” (DRUCKER, 1954, p. 19). Chiavenato complementa ao afirmar que a administração “é o processo de planejar, organizar, dirigir e controlar o uso dos recursos organizacionais para alcançar objetivos de maneira eficiente e eficaz” (CHIAVENATO, 2014, p. 32). Essas definições revelam que a administração, além de uma ciência social aplicada, é também uma prática que exige equilíbrio entre técnica, estratégia e sensibilidade humana.

2.1.1. Administração por objetivos (APO)

A Administração por Objetivos (APO), proposta por Peter Drucker (1954), surgiu como um tipo de método, buscando alinhar as metas individuais e coletivas dentro de uma organização. Seu princípio central é a definição conjunta de objetivos, o acompanhamento árduo dos resultados e a avaliação baseada totalmente no desempenho.

Quando posto em prática, a APO estimula a responsabilidade e a clareza organizacional dos cooperadores e dos líderes, uma vez que cada colaborador entende seu papel dentro do todo.

Além de favorecer a comunicação entre gestores e equipes, promovendo o engajamento e o senso de pertencimento.

Autores contemporâneos, como Chiavenato (2014) e Robbins (2017), reforçam que a APO continua desde já, sendo uma ferramenta eficaz para impulsionar a motivação, a produtividade e o alinhamento estratégico, com ênfase em ambientes que valorizam a autonomia e o desenvolvimento humano.

2.2 *Home Office* e modelos de trabalho remoto

No início da década de 90 a adoção do modelo *Home Office* revolucionou as estratégias de como administrar e se comunicar no meio empresarial, necessitando de uma definição mais flexível em relação ao modo de se organizar e manter a produtividade. Em meio a pandemia a adoção do teletrabalho gerou uma remodelação do gerenciamento de métricas de produtividade. Tradicionalmente, o formato de gestão era baseado no controle dos horários, ou seja, uma supervisão direta. Porém, o *Home Office* obrigou as empresas a trabalharem com uma gestão que visava resultados em que o foco sai da presença física do colaborador e migra para a entrega efetiva de objetivos e projetos. Isso exige dos profissionais uma nova habilidade de gestão, em que devem saber definir seus objetivos com clareza, mantendo alto desempenho mesmo com mais autonomia.

A intensificação do *Home Office* a partir da pandemia da COVID-19 transformou profundamente as dinâmicas organizacionais, especialmente no que diz respeito à comunicação interna e às relações interpessoais. Apesar de ser uma alternativa viável para redução de custos e maior flexibilidade, sua adoção rápida e muitas vezes sem planejamento estratégico trouxe desafios significativos.

Um dos principais benefícios econômicos do *Home Office* é a redução da infraestrutura física necessária para o funcionamento das empresas. Ao dispensar a necessidade de grandes espaços corporativos, há uma diminuição considerável nas despesas com aluguel, energia elétrica e outros custos operacionais. Segundo o Ministério da Economia (G1, 2020), foram economizados 859 milhões em gastos de custeio e 161 milhões em pagamentos de auxílios como transporte. Esse fator permite que as organizações realizem seus recursos para áreas mais estratégicas, como investimento em tecnologia e capacitação profissional.

Os colaboradores passam a economizar tempo que seria gasto em deslocamentos diários, o que reflete positivamente na qualidade de vida e na produtividade. De acordo com

um relatório do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA, 2020), o *Home Office* possibilita uma economia média de duas horas diárias de deslocamento para trabalhadores urbanos, o que impacta na satisfação e no bem-estar geral, essa mudança também implica em menor impacto ambiental, já que reduz o uso de veículos e, consequentemente, a emissão de gases poluentes, se alinhando a práticas sustentáveis.

2.2.1 Ferramentas tecnológicas do *Home Office*

A implementação do *Home Office* não se limita à simples transferência do ambiente de trabalho para a residência do colaborador. É envolvido em adaptações tecnológicas que possibilitam a continuidade das atividades. Nesse contexto, observa-se que o modelo tem ganhado destaque no país. De acordo com dados divulgados pela Forbes Brasil (2025), o Brasil registrou o segundo maior pico de buscas pelo termo “*Home Office*” desde o início da pandemia, em março de 2020. Entretanto, para que o trabalho a distância seja realmente eficaz, torna-se essencial a utilização de ferramentas adequadas, que possam garantir a comunicação organizacional, a colaboração entre equipes e a segurança das informações.

Entre as ferramentas mais utilizadas nesse processo, se destaca o Microsoft Teams, que reúne praticamente todos os recursos Microsoft. Essa característica facilita o uso entre organizações que já adotam outros softwares da empresa, permitindo reuniões, chamadas de voz e armazenamento de arquivos de forma segura.

O Zoom consolidou-se como uma das ferramentas de videoconferência mais populares mundialmente, sendo utilizada não apenas em empresas, mas também nos setores da educação, saúde e administração pública. A sua versão gratuita possibilita encontros virtuais com até 100 participantes por até 40 minutos, atendendo às demandas de equipes de diferentes portes.

2.3 Comunicação Organizacional

Segundo Chiavenato (1989, p. 39),

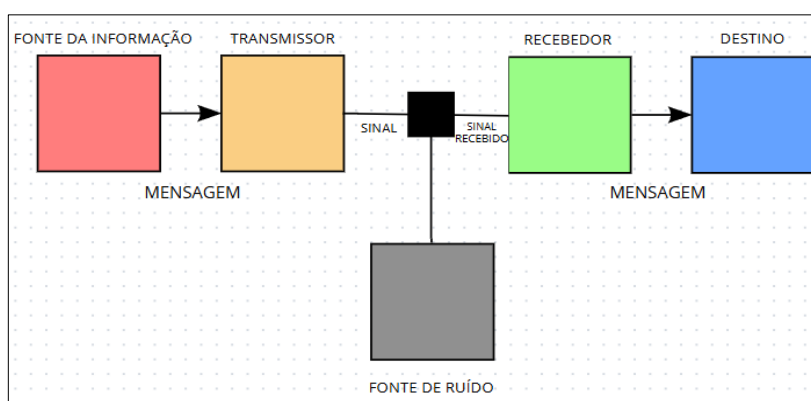
Comunicar não é somente transmitir uma mensagem é, sobretudo, fazer com que a mensagem seja compreendida pela outra pessoa. Se não houver compreensão do significado, não há comunicação. Se uma pessoa transmitir uma mensagem e esta não for compreendida pela outra pessoa, a comunicação não se torna efetiva.

No contexto atual de um mundo globalizado e com avanços tecnológicos inerentes à comunicação em tal quantidade iterativa, se demonstra de suma relevância para a administração alinhar um fluxo de informações bem organizado com performance. Tal comunicabilidade se

assevera significativamente ponderosa no que se diz respeito ao teletrabalho e à comunicação remota, tendo em vista os diferentes meios de comunicação e experiência individual de cada indivíduo.

A recente demissão em massa de cerca de mil funcionários em trabalho remoto realizada pelo banco Itaú em 2025 que alegou baixa produtividade por parte dos seus colaboradores, acabou por evidenciar como uma comunicação ineficiente acomete de desestabilizar completamente a estrutura de uma organização, uma vez que o argumento de defesa utilizado pelos colaboradores foi a falta de informações suficientes para realmente realizar suas tarefas no trabalho, revelando um déficit comunicativo evidente. Considerando o modelo de comunicação proposto por Shannon, Weaver (1949) que diz:

Ilustração 1- Modelo de comunicação.



Fonte: O grupo adaptado de Shannon Weaver, 1949

É possível observar que a partir da ilustração a maior fonte de ruído geralmente vem do transmissor para o receptor da mensagem. Isso acontece porque os erros costumam acontecer durante o uso das ferramentas de comunicação, indicando que há uma dificuldade evidente na sua utilização. Por isso, é importante oferecer treinamentos adequados e fornecer, além de informações claras e objetivas, também as ferramentas necessárias para que os colaboradores possam se comunicar melhor.

2.4 Metodologia

2.4.1 Empresa “Wizard”

A pesquisa constitui-se em um estudo de caso na unidade da Wizard localizada em Cubatão, uma escola de idiomas presente em diversas cidades do Brasil, reconhecida por seu método de ensino dinâmico e pela integração de tecnologias educacionais. A unidade realiza o ensino de inglês tanto de forma presencial quanto remota, atendendo a diferentes faixas etárias e níveis de proficiência.

2.4.2 Entrevista

Com a intenção de obter respostas pertinentes ao funcionamento, eficiência e eficácia do uso do modelo remoto, principalmente no que diz respeito às plataformas de comunicação utilizadas para a troca de informações entre equipes gestoras, a relação professor e aluno e professor e responsável. A pesquisa foi realizada de forma online com o coordenador pedagógico da unidade escolhida como foco do trabalho. A empresa relatou que a crescente adoção do modelo online de ensino pela organização se dá pelo aumento substancial na demanda das aulas remotas, seja por falta de tempo para deslocamento ou o conforto de estudar de casa.

Um ponto forte da unidade destacado na entrevista foi a plataforma utilizada para ministrar as aulas, a plataforma “Elos”, além dos meios de interação internos, como o Portal do Franqueado, onde é possível abrir chamados e solicitar soluções à equipe da Pearson, responsável pela marca Wizard. Apesar da boa adaptação ao regime remoto pós cenário pandêmico da franquia por parte dos seus colaboradores, foi evidenciado pelo entrevistado a dificuldade na comunicação com os responsáveis pelos alunos na escola e também a falta de engajamento dos alunos em relação ao presencial, por estarem em um ambiente mais confortável. Os problemas causados por conta das dificuldades enfrentadas em trabalho remoto são rapidamente corrigidos pelo comparecimento dos colaboradores presencialmente na empresa, colocando a luz a relevância do modelo híbrido para a franquia.

Segundo também o entrevistado, a previsão para a adoção do modelo remoto na escola é de aumento, havendo necessidade de preparar os coordenadores e professores para este novo cenário, com reuniões mensais voltadas ao treinamento para a modalidade *Wizard On* (nome dado às aulas remotas promovidas pela *Wizard*).

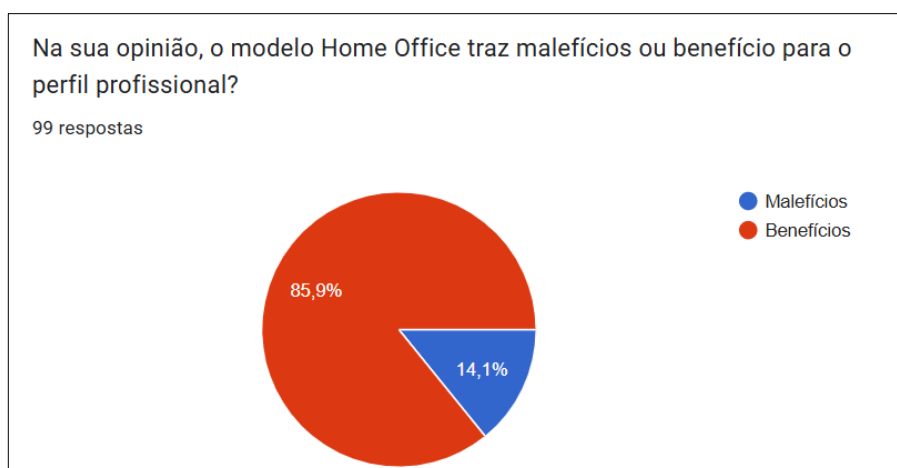
2.4.3 Pesquisa de campo

Com objetivo não só de obter resultados não apenas acerca da visão de colaboradores em regime *Home Office* sobre a comunicação no modelo e a eficiência do teletrabalho, mas também compreender a visão geral dos jovens com suas perspectivas sobre realizar determinadas atividades em casa, foi realizado duas pesquisas de campo na região de Cubatão, a primeira com trabalhadores de diversas organizações que atuam no ramo e a outra com alunos da Etec de Cubatão.

A primeira pesquisa realizada com sete colaboradores de 6 empresas diferentes (Nord Drivesystems, Cofco International Ltda, Cesari, Link Tecnologia Social, Allos, Nord, Wizard.) a fim de trazer a luz os problemas existentes na comunicação em regime remoto revelaram que dos seis entrevistados, três alegaram que mensagens se perderam ou foram mal interpretadas durante o fluxo de informação, atrapalhando todo o funcionamento de diversos setores na empresa. Ao juntar essa informação com a de que dos seis, quatro utilizam de plataformas “informais” como Whatsapp ou então o e-mail (e são deles que surgem as maiores reclamações acerca da troca de informação), se torna claro como a ausência de uma ferramenta mais adequada para o uso profissional/próprio para o teletrabalho atrapalha significativamente na comunicação em *Home Office*.

A segunda pesquisa, porém, revelou que grande parte dos jovens tem a perspectiva de que o *Home Office* traz mais benefícios do que malefícios.

Ilustração 2-Gráfico de opinião acerca do *Home Office*.



Fonte: o grupo, 2025

Entretanto, torna-se evidente que essas perspectivas apresentadas se baseiam apenas na busca pelo conforto do colaborador, sem considerar a eficiência e a eficácia na execução das

tarefas. Isso se confirma pelo fato de que os entrevistados afirmam que os principais benefícios estão relacionados ao lazer de estar em casa; contudo, a maioria também relata ter enfrentado problemas na comunicação remota, como mau funcionamento da internet, ruídos, falta de informações, comprometimento e disseminação incorreta de mensagens (especialmente entre aqueles que não trabalham e participam de aulas on-line.)

Ilustração 3-Respostas de formulário acerca do *Home Office*.

99 respostas

É mais confortável para o trabalhador.
Em casa tem mais lazer, mais confortável e legal
Porque o profissional estando na sua casa ele está no seu conforto, não tendo risco de assistentes de trabalho.
Acredito que traga benefícios por permitir o colaborador a trabalhar da sua própria maneira, de forma mais independente.
Porque o caba pode vagabundear e o chefe n vai ver
Ficar no seu lugar de conforto, caso tenha filhos não precisará deixar-los sozinhos em casa para ir trabalhar, pode trabalhar a hora que quiser(dependendo do trabalho).

Fonte: o grupo, 2025

Ilustração 4-Respostas de formulário acerca do *Home Office*.

Quais são os maiores desafios que você enfrenta em termos de comunicação no home office?

Má interpretação de leitura as vezes
Não se aplica
Internet
A dificuldade de separação entre vida pessoal e profissional
A informação circular para todos de forma igual. Acredito que com ou sem home office da liderança deveria procurar meios formais de se comunicar, seja por e-mail ou grupo com o time
A forma como a pessoa acaba me interpretando.
Falta de meios de prestar determinados suportes aos clientes e problemas envolvendo ruídos.

Fonte: (o grupo, 2025)

2.4.4 Kanban

Ao analisar as reclamações relacionadas à comunicação em regime remoto, (especialmente em situações que envolvem aplicações sem técnicas estruturadas ou gestão eficiente) percebe-se que as mensagens frequentemente são interpretadas de maneiras distintas, tornando o processo confuso e gerando gargalos no cumprimento das tarefas. Diante desse

cenário, se torna necessário adotar uma ferramenta clara, organizada, intuitiva e eficiente. Nesse contexto, o uso do *Kanban* aparece como uma solução adequada.

O *Kanban* é um método visual de gestão de trabalho que ajuda equipes e indivíduos a organizar tarefas, melhorar o fluxo de trabalho e aumentar a eficiência. Ele se baseia no uso de quadros divididos em colunas, onde cartões representam tarefas em diferentes estágios de execução.

Ilustrações: Exemplo de quadro *kanban*.



Fonte: LEVITY, (2024)

Ao utilizar esta ferramenta para controle de tarefas em situações remotas, o acúmulo de mensagens não vistas em WhatsApp e e-mail, as diferentes interpretações para mensagens, confusões nas execuções de tarefas e controle/monitoramento de tempo gasto para tomar ações se torna significativamente menor (para não se dizer isento), contribuindo para a otimização e melhora no fluxo de informações e comunicação.

2.4.5 Intervenção

O *kanban* é apenas uma ferramenta, para se tornar funcional fácil e prático, foi planejado a criação de uma plataforma *online* que tornasse possível utilizar o *kanban* para organizar tarefas virtualmente. A ideia consistiu em hospedar a plataforma em um servidor *online*, incluindo cadastro, funções adicionais e *kanbans* separados para cada setor da empresa ou organizações distintas. A separação se torna possível a partir de um código de verificação previamente liberado ao criar um *kanban*.

Para realizar a plataforma, se demonstrou necessário o conhecimento prévio acerca de códigos e linguagens de software. Um integrante do grupo possuía o entendimento acerca do HTML, logo o programa foi desenvolvido a partir desta linguagem. A primeira etapa para o cumprimento do programa foi a criação do código responsável pelo cadastro, login e código de verificação dos usuários.



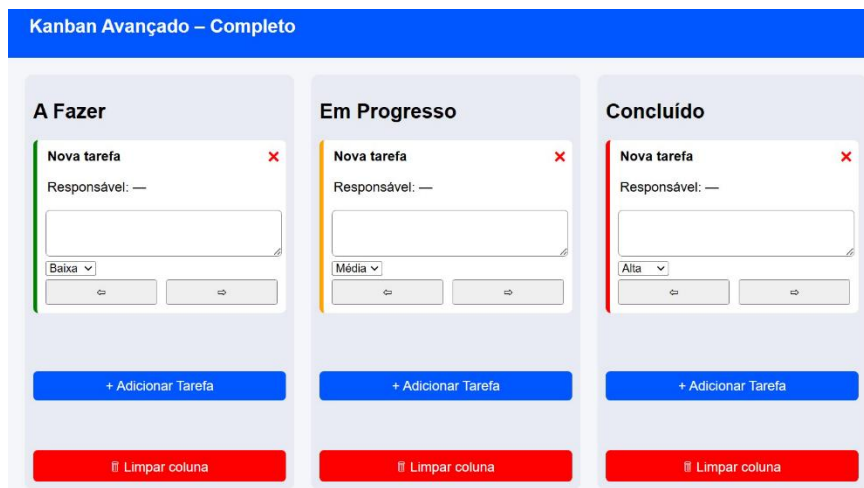
Fonte: O Grupo, 2025.

```
1 <DOCTYPE html>
2 <html lang="pt-BR">
3 <head>
4 <meta charset="UTF-8">
5 <title>Página de Login</title>
6 <script>
7
8 <body>
9 <div class="container">
10 <div class="form">
11 <div class="form-group">
12 <input type="text" class="form-control" placeholder="Nome de Usuário">
13 </div>
14 <div class="form-group">
15 <input type="password" class="form-control" placeholder="Senha">
16 </div>
17 <div class="form-group">
18 <button type="button" class="btn btn-primary" value="Entrar">Entrar</button>
19 </div>
20 <div class="form-group">
21 <button type="button" class="btn btn-primary" value="Criar Login">Criar Login</button>
22 </div>
23 </div>
24 </div>
25 </body>
26 </html>
```

```
1 <DOCTYPE html>
2 <html lang="pt-BR">
3 <head>
4 <meta charset="UTF-8">
5 <title>Página de Login</title>
6 <script>
7
8 <body>
9 <div class="container">
10 <div class="form">
11 <div class="form-group">
12 <input type="text" class="form-control" placeholder="Código da Sala">
13 </div>
14 <div class="form-group">
15 <button type="button" class="btn btn-primary" value="Entrar">Entrar</button>
16 </div>
17 </div>
18 </div>
19 </body>
20 </html>
```

Fonte: O Grupo, 2025.

A segunda etapa foi a criação da interface responsável por onde o colaborador ou gestor aplicaria o *kanban*, com as informações e as adições.



Fonte: O Grupo, 2025.

A próxima etapa foi a aplicação da plataforma em uma empresa que necessitasse de apoio no fluxo de informações e que tornasse possível a obtenção de *feedback* contínuo para melhoria e entendimento da intervenção.

A empresa selecionada foi a *Wizard* de Cubatão, pois além da proximidade, na entrevista realizada o coordenador pedagógico relatou ruído comunicacional e gargalos no cumprimento de tarefas. A franquia estabelecida em Cubatão é consolidada, sendo referência como escola de línguas para outras escolas próximas. A organização tem como grande parte das suas matrículas compostas por alunos integrados na *Wizard On* (nome dado às aulas remotas *Wizard*.), aumentando a demanda de atividades não somente para aqueles que ingressam nos cursos, mas também para os professores, coordenadores e gestores. Com a grande presença do meio as aulas *online* como método de ensino, problemas acerca da comunicação se tornam urgências que necessitam a serem sanadas.

Antes da implementação, realizou-se uma reunião preliminar com a equipe gestora da *Wizard* de Cubatão para apresentar a proposta da plataforma e discutir de que forma ela poderia contribuir para otimizar a comunicação interna. Durante essa conversa, foram demonstradas as principais funcionalidades, bem como exemplos práticos de aplicação no contexto educacional. A empresa mostrou-se receptiva à iniciativa e, reconhecendo a necessidade de aprimorar seus fluxos de informação, aceitou participar do processo de teste da ferramenta. Esse alinhamento inicial permitiu estabelecer expectativas claras e reforçar o comprometimento de ambas as partes na busca por melhorias operacionais.

Neste contexto, a empresa recebeu o primeiro acesso à plataforma na primeira e na segunda semanas de novembro e a usou durante duas semanas, organizando treinamentos, reuniões e tarefas importantes dentro do teletrabalho.

The image shows a task management interface with three columns: 'A Fazer' (To Do), 'Em Progresso' (In Progress), and 'Concluído' (Completed). Each column contains task cards and buttons to manage them.

- A Fazer:** Contains two task cards. The first card is titled 'Reunião dos professores' with a red 'X' icon, assigned to 'Gabriel', dated 'Dia 20/11', with a 'Média' priority dropdown, and left/right arrow buttons. The second card is titled 'Treinamento' with a red 'X' icon, assigned to 'Gabriel', dated 'Dia 21/11', with an 'Alta' priority dropdown, and left/right arrow buttons.
- Em Progresso:** Contains one task card titled 'Nova tarefa' with a red 'X' icon, assigned to '—', with a date field, a 'Média' priority dropdown, and left/right arrow buttons. Below the cards are two buttons: a blue '+ Adicionar Tarefa' button and a red 'Limpar coluna' button.
- Concluído:** Contains one task card titled 'Nova tarefa' with a red 'X' icon, assigned to '—', with a date field, a 'Média' priority dropdown, and left/right arrow buttons. Below the cards are two buttons: a blue '+ Adicionar Tarefa' button and a red 'Limpar coluna' button.

Fonte: O Grupo, 2025.

2.4.7 Resultados esperados

Tendo em vista o cenário atual e os problemas apontados, com a aplicação da intervenção, se esperava que o acompanhamento das demandas de atividades se tornasse mais simples e visualmente acessível, contribuindo para a otimização do cumprimento de tarefas e transformando o antigo acúmulo de mensagens em um processo mais lúdico, intuitivo e prático. Além disso, previa-se que, diante desses benefícios, o tempo necessário para a realização das tarefas fosse reduzido, favorecendo a diminuição da sobrecarga de trabalho e prevenindo situações de burnout ou falhas comunicacionais.

2.4.8 Resultados obtidos

Durante as duas semanas de uso da plataforma, os relatos apontaram que a comunicação se tornou mais fluida e organizada. O coordenador pedagógico também observou uma mudança importante na forma como as atividades eram entregues, já que professores e gestores passaram a responder aos cartões com mais rapidez, reduzindo o tempo entre cada atualização. Esse comportamento mostrou um avanço constante no comprometimento com as tarefas e na compreensão das prioridades.

Além disso, alguns colaboradores comentaram que o uso da ferramenta diminuiu a sensação de desorientação e ajudou a visualizar melhor o andamento dos processos. A divisão das demandas por categorias tornou mais fácil identificar responsabilidades e prazos, diminuindo a necessidade de refazer tarefas. Outro ponto mencionado foi a melhora no acompanhamento do fluxo de atividades, que antes dependia de longas trocas de mensagens e passou a ficar concentrado em um único espaço. Vários usuários também indicaram ter sentido maior controle sobre o próprio fluxo de trabalho, já que a visualização mais clara das tarefas ajudou a reduzir as preocupações diante a quantidade de atividades e tornou o dia a dia mais organizado. A classificação por cores e categorias de prioridade foi vista como um recurso indispensável para organizar demandas e diminuir o risco de esquecer atividades ou confusões.

Outro aspecto levantado foi a redução do tempo gasto com mensagens, já que antes algumas instruções necessitavam de diversas trocas de texto, o que atrasa muito o andamento das tarefas. Já com a plataforma, os colaboradores passaram a entender com mais rapidez o que precisava ser feito sem depender de explicações demoradas. Isso contribuiu para fluxos de trabalho mais eficientes e para um ganho significativo na produtividade.

Por fim, notou-se que a ferramenta permitiu uma visão geral das demandas, ajudando todos a acompanhar os progressos em tempo real. Esse fator impulsionou o engajamento, aumentou a transparência e fortaleceu a sensação de pertencimento ao processo, partes essenciais para melhorar a comunicação interna e promover um ambiente de trabalho remoto eficiente.

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante do que foi apresentado ao longo deste estudo, foi possível compreender com mais clareza como a comunicação é afetada quando não há contato presencial entre os envolvidos. O uso da plataforma de *kanban online* mostrou-se uma alternativa eficiente especialmente em situações em que a comunicação digital ainda não está bem estruturada, o engajamento nas tarefas é baixo ou os meios de troca de informações geram dúvidas e retrabalhos.

Foi possível observar também que o teletrabalho, apesar de muitas vezes ser adotado com a expectativa de aumentar a produtividade, pode gerar resultados adversos quando isento de preparo técnico adequado. Por outro lado, quando existe uma liderança que se comunica de forma clara e alinhada ao uso de ferramentas digitais, o fluxo de informações se torna mais

organizado, o tempo para concluir tarefas diminui e as equipes passam a trabalhar de forma mais engajada, mesmo à distância. Dessa maneira, as hipóteses iniciais do estudo foram confirmadas. Os resultados demonstram que uma comunicação bem estruturada alinhada com o uso correto de ferramentas de gestão realmente melhora a interação entre os membros das equipes e contribui para o aumento da produtividade. Todas as etapas previstas para alcançar o objetivo geral foram cumpridas, permitindo analisar, mapear e compreender os impactos do teletrabalho na fluidez comunicacional do ambiente estudado.

Por fim, para pesquisas futuras recomenda-se aumentar o período de acompanhamento da intervenção e realizar comparações com outras ferramentas de gestão para aprofundar os resultados. Também aparece com a importância investir em capacitações voltadas à comunicação digital, garantindo que os colaboradores e gestores possam trabalhar aliados às exigências do trabalho remoto.

REFERÊNCIAS

ABRAPCORP. SFF 115 – Comunicação e organizações. Disponível em: <https://portal.abrapcorp2.org.br/wp-content/uploads/2021/07/sff-115.pdf>. Acesso em: 22 fev. 2025.

BRASIL. Ministério da Economia. Home office no serviço público gerou economia de R\$ 1 bilhão em 5 meses, diz governo. G1, 25 set. 2020. Disponível em: <https://g1.globo.com/economia/noticia/2020/09/25/home-office-no-servico-publico-gerou-economia-de-r-1-bilhao-em-5-meses-diz-governo.ghtml>. Acesso em: 27 mar. 2025.

FGV IBRE. Tendências do home office no Brasil. Disponível em: <https://portal.fgv.br/artigos/tendencias-home-office-brasil>. Acesso em: 03 jun. 2025.

FGV. Home office no Brasil: percepções e avaliações dos trabalhadores. Disponível em: <https://portal.fgv.br/artigos/home-office-brasil-percepcoes-e-avaliacoes-trabalhadores>. Acesso em: 22 jul. 2025.

FGV IBRE. Nível de adoção de home office varia pouco entre 2022–23. Disponível em: <https://ibre.fgv.br/blog-da-conjuntura-economica/artigos/nivel-de-adocao-de-home-office-varia-pouco-entre-2022-23>. Acesso em: 21 fev. 2025.

GALLUP. Employee Engagement: Indicator. Disponível em: <https://www.gallup.com/394373/indicator-employee-engagement.aspx>. Acesso em: 18 mar. 2025.

HDRUP. Dificuldades do home office. Disponível em: <https://hdrup.com/blog-gestao/dificuldades-do-home-office/>. Acesso em: 29 jun. 2025.

HOME OFFICE PORTAL ISO. Desafio da comunicação no home office. Disponível em: <https://homeoffice.portaliso.com/desafio-da-comunicacao-no-home-office/>. Acesso em: 11 jul. 2025.

IPEA. Trabalho remoto no Brasil em 2020 sob a pandemia do COVID-19: quem, quantos e onde estão. Carta de Conjuntura, jul. 2021. Disponível em: <https://www.ipea.gov.br/cartadeconjuntura/index.php/2021/07/trabalho-remoto-no-brasil-em-2020-sob-a-pandemia-do-covid-19-quem-quantos-e-onde-estao/>. Acesso em: 02 ago. 2025.

JUSBRASIL. Segurança da informação e proteção de dados no home office: o guia. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/artigos/seguranca-da-informacao-e-protecao-de-dados-no-home-office-o-guia/802688576>. Acesso em: 28 fev. 2025.

LUNA, R. Home office: um novo modelo de negócio e uma alternativa para os centros urbanos. ResearchGate, 2015. Disponível em: https://www.researchgate.net/profile/Roger-Luna/publication/280944938_Home_Office_Um_Novo_Modelo_de_Negocio_e_Uma_Alternativa_Para_os_Centros_Urbanos/links/55cde6b808ace19936f85659/Home-Office-Um-Novo-Modelo-de-Negocio-e-Uma-Alternativa-Para-os-Centros-Urbanos.pdf. Acesso em: 13 mar. 2025.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. Introdução à administração. 8. ed. rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 2017.

MONOGRAFIAS UFOP. Influência do home office. Disponível em: https://monografias.ufop.br/bitstream/35400000/3998/1/monografia_influenciahomeoffice.pdf. Acesso em: 20 jun. 2025.

OFFICE TOTAL. Segurança da informação no home office. Disponível em: <https://www.officetotal.com.br/blog/seguranca-da-informacao-no-home-office/>. Acesso em: 09 ago. 2025.

PORTAL GPTW. Desafios do home office. Disponível em: <https://gptw.com.br/conteudo/artigos/desafios-do-home-office/>. Acesso em: 30 mar. 2025.

PSYCNET (APA). Study: Organizational communication and remote performance.
Disponível em: <https://psycnet.apa.org/record/1995-29052-001>. Acesso em: 26 nov. 2025.

TOTVS. Kanban: o que é, como funciona e vantagens. Disponível em:
<https://www.totvs.com/blog/negocios/kanban/>. Acesso em: 26 nov. 2025.