Quando o lar vira escritório: estudo de caso da implantação do *home office* durante a pandemia em uma empresa de recuperação de ativos



Ana Carolina Domingues Santos[1]; André Willian Coutinho[1], Eduardo Rendinski[1], Jane Keila Nobre de Carvalho Coutinho[1], Raphael Ferreira Custódio[1], Wellingyton da Silva Mariano[1], Ana Crhistina Vanali[1]
[1] Faculdade da Indústria – Campus São José dos Pinhais

RESUMO

O presente trabalho discorre da jornada de aprendizagem com tema em gestão organizacional e os enfrentamentos em meio a Covid-19, além da dificuldade de adaptação diante das novas modalidades de trabalho em home office e os efeitos negativos na saúde mental. Objetivo geral do estudo tem como objetivo minimizar os impactos negativos na empresa , assim melhorar o engajamento. Objetivo específicos do estudo foi criar um plano de ação com os dados coletados utilizando técnicas de observação participante, formulários e entrevista. Para a fundamentação teórica os foi utilizada alguns temas como Gestão organizacional, Home office, Organograma, Benchmarking. O presente trabalho resultou em desenvolvimento de infográfico com dicas saudável com adaptar ao novo sistema e instruções de como minimizar esses impactos.

Palavras-chave: Gestão organizacional. Home office. Pandemia. Saúde Mental. Recuperação de Ativos.

ABSTRACT

The present work discusses the learning journey with a theme in organizational management and the confrontations in the midst of Covid-19, in addition to the difficulty of adapting to the new modalities of work at home office and the negative effects on mental health. The general objective of the study is to minimize the negative impacts on the company, thus improving engagement. Specific objective of the study was to create an action plan with the data collected using techniques of participant observation, forms and interview. For the theoretical foundation, some topics were used such as Organizational Management, Home Office, Organization Chart, Benchmarking. The present work resulted in the development of an infographic with healthy tips to adapt to the new system and instructions on how to minimize these impacts.

Keywords: Organizational management. Home office. Pandemic. Mental health. Asset Recovery.

1. INTRODUÇÃO

A gestão organizacional compreende o planejamento de todos os aspectos de ações que devem contribuir para o bom funcionamento de uma gestão, com o intuito de melhorar os processos internos. Segundo Latorre (2015, p. 21), a mesma deve ser aplicada independentemente do tamanho da organização, e deve contar com a colaboração do quadro de funcionários, para se obter uma visão holística, este olhar mais amplo que permite identificar melhor as origens dos problemas organizacionais, tais como: a influência do ambiente externo, de sua história, da tradição, do mercado, da tecnologia utilizada, dos incentivos adotados, entre outras dimensões que interferem no funcionamento e no comportamento das organizações, bem como em seus resultados.

As organizações possuem seu ambiente físico e interno independentemente do segmento, o ambiente interno tem um grande impacto no atingimento das metas traçadas. Cabe aos gestores administrarem e analisarem o ambiente organizacional para detectar potências, oportunidades e riscos para suas organizações. A divisão de ambiente, de acordo com Sobral (2012) há Ambiente Geral, Ambiente Operacional e Ambiente Interno. O Ambiente Geral é composto pelos participantes que não sofrem interferência da organização, São eles: ações políticas, tecnologia, ações econômicas e sociais. O Ambiente Operacional é parte do ambiente externo que pode agregar no alcance dos objetivos da organização, os componentes que podem influenciar positivamente ou negativamente são os fornecedores, clientes e concorrentes. O Ambiente interno é o conjunto dos elementos internos da organização como: Cultura organizacional, estrutura organizacional e instalações físicas e os colaboradores.

Segundo Sobral (2012, p. 72), “esses três elementos influenciam a adequação da organização ao ambiente externo, consequentemente, o desempenho organizacional”.

A gestão organizacional é importante para estabelecer métricas de avaliação e desenvolvimento para o desempenho dos funcionários e da própria organização, sobretudo nesse momento de grandes modificações e do avanço cada vez mais rápido da tecnologia, que exige que toda tipo de gestão seja mais eficiente e necessária. O capital humano acaba sendo fundamental para uma

gestão de sucesso. Segundo Chiavenato (2014, p. 25) aponta que não basta identificar os “defeitos das pessoas” e “modificá-las” para atingir a melhoria da organização, já que “as atitudes das mesmas são determinadas tanto pela organização na qual trabalham, como pelas suas atitudes preexistentes como ser humano”.

Sendo o capital humano o principal valor das organizações, como conduzir a sua gestão em tempos de pandemia em que o distanciamento passou a ser uma realidade?

Os colaboradores se afastaram de seu ambiente profissional e passaram a dividir o espaço em sua casa com sua família, filhos e com as atividades domésticas, com um universo que só seria compartilhado a noite ou aos finais de semana. O fato é que as pessoas criam e mantem uma relação com o ambiente de trabalho e nesse momento tais laços foram desligados trazendo para o mundo uma nova forma de trabalho e com ela novos desafios. Analisando vários aspectos dessa realidade do regime de teletrabalho, como a saúde mental e física de seus colaboradores, o desafio de acompanhar e avaliar o trabalho no dia a dia, o desenvolvimento do trabalho em grupo, o nível de estresse e possíveis distúrbios psíquicos que eventualmente os seus colaboradores estejam apresentando.

> As organizações são a alavanca do desenvolvimento econômico e social. As inovações que ocorrem na sociedade moderna ocorrem porque as pessoas agrupadas em organizações se envolvem em projetos comuns. Esse “agrupamento” de pessoas refere-se aos grupos sociais e aos níveis organizacionais que são definidos através de uma estrutura onde se definem os cargos e as funções de cada colaborador em cada grupo (CHIAVENATO, 2014, p. 56).

Olhar a organização e o seu entorno, analisar os estímulos, mesmo que esses estímulos sejam insuficientes, ajudam a criar programas que atendam tanto às expectativas do quadro de pessoal, como as expectativas da organização.

Considerando, o dever de estabelecer boas práticas de comunicação e de interação com todos que estão em trabalho remoto, à maioria das empresas deveria buscar formas de estabelecer a comunicação, para isso precisa que todos os colaboradores trabalhem na mesma sintonia, aperfeiçoando então seus métodos de trabalho e criando e fomentando o intercâmbio entre os membros da equipe. Essa providência passa a ser de fundamental importância para as pessoas e para a organização. A crise estabelecida pela Covid-19 fez com que as

empresas tivessem que se adaptar com mais velocidade. O distanciamento social é uma das armas eficazes na luta contra a doença, nesse sentido, as empresas por meio da tecnologia conseguiram implementar transformações digitais intensas nas organizações.

Diante desse cenário de crise pandêmica, para relacionar teoria e prática, realizou-se uma pesquisa qualitativa, de caráter exploratório para aprofundar alguns tópicos sobre gestão organizacional na atualidade em meio à pandemia.

2. DESENVOLVIMENTO

Referente a quantidade de mortes pelo Corona vírus, o Paraná soma 855.047 casos confirmados e 17.288 mortos em decorrência da doença em 05 abril de 2021 (Governo do Paraná) segundo o portal G1 (2021). Já Curitiba são 6.479 casos ativos, 186.533 confirmados, 175.574 recuperados e 4.480 óbitos, conforme dados de 21 de abril de 2021 (PREFEITURA DE CURITIBA, 2021).

Com esse volume de casos, as organizações foram obrigadas a se adaptar ao cenário atual, sendo assim aparece o *home office* e como toda e qualquer novidade, houve diversas dificuldades na adoção do método de trabalho remoto no mundo todo. No Brasil a estratégia foi adotada por 46% das empresas, segundo a “Pesquisa Gestão de Pessoas na Crise Covid-19”, estudo elaborado pela Fundação Instituto de Administração que coletou, em abril de 2021, dados de 139 pequenas, médias e grandes empresas que atuam em todo o Brasil (MD, 2021).

Na empresa que é objeto do estudo, no primeiro momento da pandemia atingiu seu máximo de adesão em home office de 24% dos seus colaboradores. O termo *home office* vem da língua inglesa e significa trabalho feito em casa. Conhecido também como teletrabalho ou trabalho remoto. O *home office* é um trabalho realizado de forma remota e que pode ser executado em qualquer lugar. Trabalho à distância, trabalho remoto, trabalho em casa, trabalho compartilhado e teletrabalho são considerados sinônimos da expressão home office (IGBARIA, TAN, 1998; MELLO, 1999; JARDIM, 2003).

No Brasil, o teletrabalho aparece na Lei nº 13.467 de 13 de julho de 2017, cujo artigo 75-B passa a considerar como teletrabalho “a prestação de serviços preponderantemente fora das dependências do empregador, com a utilização de tecnologias de informação e de comunicação que, por sua natureza, não se constituam como trabalho externo” (BRASIL, 2017).

> Apesar da redação de difícil leitura, pode-se perceber que o Legislador Brasileiro foi mais restritivo no conceito de teletrabalhador. Para a CLT, o operário que labora externamente, ou seja, o vendedor externo, o motorista, o trocador, os ajudantes de viagem, dentre outros, que não possuem um local fixo para exercer suas atividades, não são teletrabalhadores. Isso porque são considerados externos e podem vir a ser enquadrados na disposição do art. 62, inciso I da CLT, ainda que utilizem equipamentos informáticos, como palms, smartphones e rastreadores via GPS para se comunicar com o empregador.
> Por outro lado, estará no regime jurídico do teletrabalho quem exercer, na maior parte do tempo, suas atividades extramuros empresariais, mas, via de regra, em um local específico, sem a necessidade de se locomover para exercer suas atividades. Por exemplo, residência própria, biblioteca, cafeteria, mas desde que utilizando das tecnologias da informação e telecomunicação, especialmente por meio da internet, como e-mail, WhatsApp, Facebook, para recebimento e envio das atribuições ao empregado.
> De forma perversa, o legislador incluiu no inciso III do art. 62 da CLT o teletrabalhador, de modo a retirar a proteção à jornada, desconsiderando o grande avanço tecnológico que permite atualmente aos empregadores controlar a localização exata do trabalhador, as atividades que estão sendo desempenhadas e os horários de início e fim (BRATEFIXE, 2017).

A regra no direito brasileiro é a jornada de 8 horas diárias e 44 horas semanais, prevista no artigo 7°, da Constituição Federal de 1988. Encontram-se excluídos da proteção da jornada os teletrabalhadores que não possuem nenhuma forma de controle do tempo de trabalho, ou seja, aqueles empregados que iniciam e terminam suas atividades no horário que bem entenderem, com total liberdade. A cobrança patronal é feita por meio de metas e resultados, sem acompanhar os momentos em que a atividade está efetivamente sendo desempenhada.

Diante de toda a mudança que a pandemia trouxe, com modificações em todos os ramos de trabalho, as empresas de recuperação de créditos tiveram novas experiências e novas formas de trabalho. De início estavam sem saber o que realmente funcionaria, sendo alterado a forma de trabalho de alguns colaboradores, além de ter que lidar com a modificação de metas e incentivo ao colaborador e dos hábitos. Sendo a forma de trabalho em home office totalmente

diferente da forma de trabalho presencial, colocou-se em validação o desempenho e auto rendimento de cada funcionário, o controle e formas de trabalho de cada um, com isso a empresa teve acesso ao verdadeiro colaborador, pois com o trabalho remoto cada cooperante foi seu chefe e real controlador de seu desempenho.

A empresa deve manter ativo o espírito de trabalho em equipe de cada colaborador, manter uma comunicação adequada mesmo com o distanciamento de todos. O maior aliado em tempos de pandemia são todos os meios de comunicação *online* o que trouxe maior facilidade nesse momento, mas também trouxe a dependência do mundo *online*. O colaborador enfrenta ainda as dificuldades de seu psicológico, pois com o isolamento e a solidão o mesmo pode desenvolver quadros de depressão e falta de rendimento, tendo que manter sua motivação em alta já que tais quadros podem afetar não só seu desenvolvimento em relação a empresa, mais a todas as relações interpessoais.

Uma forma de minimizar os problemas e manter o colaborador na ativa pode ser a oferta de estrutura e equipamentos. A gestão deve entrar em ação e dar suporte para o colaborador nessas horas, oferecendo meios de ele poder realizar o seu trabalho. Comunicação é a chave para um plano de ação dar certo, para alinhar com os colaboradores quais serão os canais de comunicação, mantendo a equipe engajada com as metas e desenvolvendo planos semanais de entrega de rendimento.

A pandemia afetou o direito de ir e vir, considerando que agora, somos responsáveis pela saúde do próximo também, como trabalhamos no mesmo ambiente, precisamos nos cuidar para não afetar o próximo. Além disso, as pessoas estão mais ansiosas devido à falta de outras atividades de lazer, pessoas preocupadas em relação a metas e trabalho devido a cenário econômico. Diante desse quadro o objetivo geral desse trabalho é analisar como foi a implantação do home office durante a pandemia em uma empresa do ramo de recuperação de ativos. Os objetivos específicos são buscar alternativas de solução para os problemas apontados e propor alternativas de solução para os mesmos.

Diante de toda a mudança que a pandemia trouxe, com modificações em todos os ramos de trabalho, as empresas de recuperação de créditos tiveram

novas experiências e novas formas de trabalho. De início estavam sem saber o que realmente funcionaria, sendo alterado a forma de trabalho de alguns colaboradores, além de ter que lidar com a modificação de metas e incentivo ao colaborador e dos hábitos. Sendo a forma de trabalho em home office totalmente diferente da forma de trabalho presencial, colocou-se em validação o desempenho e auto rendimento de cada funcionário, o controle e formas de trabalho de cada um, com isso a empresa teve acesso ao verdadeiro colaborador, pois com o trabalho remoto cada cooperante foi seu chefe e real controlador de seu desempenho.

A empresa deve manter ativo o espírito de trabalho em equipe de cada colaborador, manter uma comunicação adequada mesmo com o distanciamento de todos. O maior aliado em tempos de pandemia são todos os meios de comunicação *online* o que trouxe maior facilidade nesse momento, mas também trouxe a dependência do mundo *online*. O colaborador enfrenta ainda as dificuldades de seu psicológico, pois com o isolamento e a solidão o mesmo pode desenvolver quadros de depressão e falta de rendimento, tendo que manter sua motivação em alta já que tais quadros podem afetar não só seu desenvolvimento em relação a empresa, mais a todas as relações interpessoais.

O presente estudo tem como objetivo geral minimizar os impactos da implantação do home office na empresa estudada e, assim melhorar o engajamento, com soluções que minimizem os efeitos negativos da adaptação ao novo sistema. Os objetivos específicos: coletar dados utilizando técnicas observação, entrevista e formulários; analisar dados coletados sobre impacto negativo na saúde mental dos colaboradores e criar plano de ação com soluções para minimizar impactos negativos.

3. VIVENCIANDO O RAMO DE RECUPERAÇÃO DE ATIVOS

A empresa analisada é uma das principais organizações do Sul do Brasil, especializada em administração de ativos e está localizada em São José dos Pinhais, Paraná. Fundada em 2017, por um gestor com formação acadêmica em Administração de Empresas e especialização em Marketing, que possui 23 anos

de experiência em recuperação de ativos, já trabalhou em várias empresas do ramo como Hoepers S.A, Credipar Financeira e foi fundador de várias empresas como a Hc Assessoria Financeira e Gigatec Telecom (DADOS DA EMPRESA, 2021).

A empresa, especializada em administração de ativos, conta com uma rede de assessorias credenciadas em atendimento ao cliente no ramo de recuperação de crédito. A recuperação de créditos tem sido muito utilizada por grandes empresas e bancos para redução da inadimplência, da falta de cumprimento de uma obrigação (HOUAISS, 2001). Define-se também pelo fato que se dá quando uma das partes de uma negociação não cumpre com o que havia sido acordado. No comércio, o mais comum é a inadimplência ocorrer através do atraso no pagamento de determinada dívida. Os funcionários da empresa são capacitados e treinados em recuperação de envelhecidos e securitizado, sendo:

> Envelhecidos dívidas em aberto com a inadimplência acima de 10 anos, ou seja, é o descumprimento de alguma quitação financeira, sendo assim o consumidor inadimplente é aquele que está com uma dívida em aberto.
> Securitização é uma prática financeira que consiste em agrupar vários tipos de ativos financeiros (notadamente títulos de crédito tais como faturas emitidas e ainda não pagas, dívidas referentes a empréstimos entre outros), ou seja, um processo de proteção de uma dívida que garante ao credor o pagamento antecipado. A empresa conta com funcionários treinados e capacitados em atendimento ao cliente no ramo de recuperação de crédito, especializados em argumentação jurídica. (DADOS DA EMPRESA, 2021)

Possui 50 colaboradores, distribuídos em 5 setores e 3 subsetores conforme o quadro 1.

Setor	Função	Nº colb.
Ceo	Gerente Comercial	01
Gerencia	Gerente Operacional	03
Administrativo	ADM/RH	02
Financeiro	Financeiro	02
Limpeza	Zeladora	01
Assessoria	Assessoria externa	30
Operação	Líder operacional	03
Operação	Operacional	18

Quadro 1 – Distribuição dos colaboradores
Fonte: Elaboração dos autores a partir de dados da empresa (2021)

Organograma é a representação gráfica dos cargos e das relações hierárquica travadas no ambiente organizacional, segundo Chiavenato (2001, p.

13), “organograma é o gráfico que representa a estrutura formal da empresa”. Morgan (1996) explica que a palavra organograma é derivada da palavra grega *organon,* e é uma ferramenta ou instrumento que serve para organizar a estrutura empresarial. A Figura 1 demonstra o organograma da empresa no primeiro semestre de 2021.

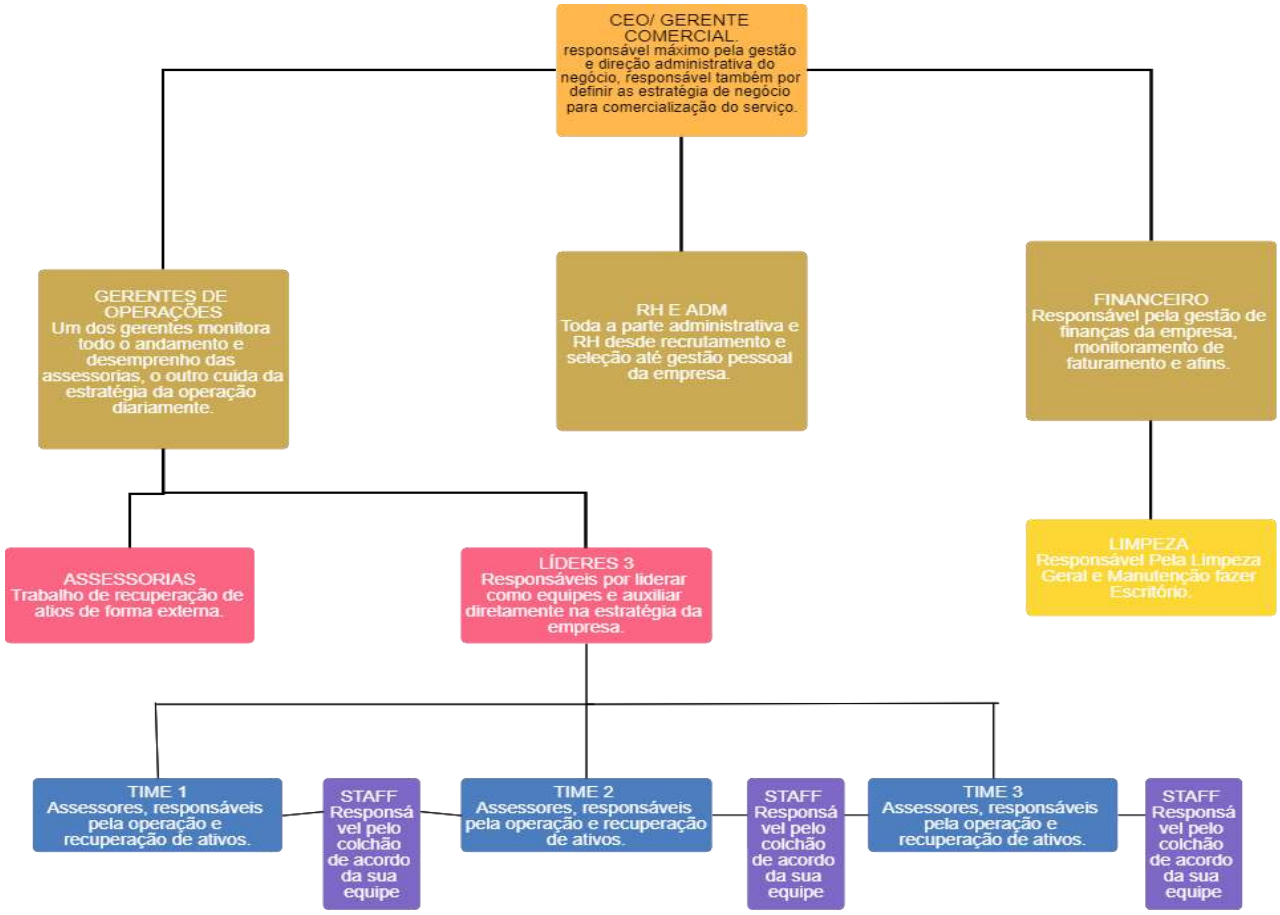


Figura 1 - Organograma da empresa
Fonte: Dados da empresa (2021)

Missão, visão e valores são conceitos estratégicos de gestão da empresa e fazem parte do planejamento do negócio, servindo como uma bússola para orientar a busca de resultados.

> Nossa missão é manter nossa empresa com uma equipe especialista em recuperação de ativos antigos, trazendo nossa expertise e apresentando ao mercado o que fazemos de melhor, estando sempre à frente, nossa visão é que não há limite para o que desejamos fazer no ramo de recuperação de ativos, chegamos para ficar, nossos valores zelando sempre por qualidade, pois experiências auxiliaram os nossos colaboradores a adquirir (DADOS DA EMPRESA, 2021).

Segundo Drucker (2011), uma empresa não se define pelo seu nome, estatuto ou produto que faz, mas pela sua missão, Porras e Collin (1998), explicam que as grandes empresas agem como os grandes navegadores que sabem onde fica o Norte, sabem para onde querem ir, elas tenham visão, o que fazer para chegar a seu destino. Para Barret (2000), explica os valores na organização são definidos como princípios que guiam a vida das organizações, e o papel das organizações ao atender as necessidades dos indivíduos.

Após entender como funciona a estrutura organizacional e o ramo que a empresa atua, a proposta do presente trabalho é identificar possíveis impactos na saúde mental dos seus colaboradores após repentina implantação do sistema de trabalho em (HO).

4. METODOLOGIA

O presente estudo tem como objetivo mapear o impacto da implantação repentina do *home office* na empresa estudada durante eclosão da pandemia, em março de 2020. Para o estudo de caso utilizou o método definido como pesquisa exploratória. Segundo Yin (2001, p.32) “o estudo de caso é uma investigação empírica de um fenômeno contemporâneo dentro de um contexto da vida real, sendo que os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos”. Esse autor enfatiza ser a metodologia mais escolhida quando é preciso responder a questões do tipo “como” e “por que” e quando o pesquisador possui pouco controle sobre os eventos pesquisados.

A pesquisa exploratória tem por objetivo aprimorar hipóteses, validar instrumentos e proporcionar familiaridade com o campo de estudo. Constitui a primeira etapa de um estudo mais amplo, e é muito utilizada em pesquisas cujo tema foi pouco explorado, podendo ser aplicada em estudos iniciais para se obter uma visão geral acerca de determinados fatos. (GIL, 2002).

A etapa da coleta de dados, segundo Yin (2001), requer habilidades específicas do pesquisador, treinamento e preparação, desenvolvimento de um roteiro e a condução de um “estudo-piloto”. Para a coleta dos dados analisados nesse trabalho utilizou as técnicas da entrevista e da observação participante.

A observação participante para Haguette (1995) é a técnica de captação de dados menos estruturada, pois não supõe qualquer instrumento específico que direcione a observação. Dessa forma, uma das limitações existente pode ser o fato de que a responsabilidade e o sucesso pela utilização dessa técnica recaem quase que inteiramente sobre o observador. Essa técnica foi adotada na coleta de dados em 20 de março de 2021, pois dois dos integrantes da equipe da pesquisa fazem parte do quadro de colaboradores da empresa.

Também foi utilizada a técnica da entrevista semiestruturada para a coleta de informações e dados sobre a empresa. Foi entrevistado o CEO no dia 21 de maio de 2021. Segundo Dencker (2000), a entrevista é uma das técnicas de coleta de dados mais usadas nas ciências sociais. A definição prévia de uma entrevista tem a intenção de obter informações segundo os objetivos da pesquisa. As entrevistas podem ser estruturadas com perguntas pré-definidas, ou semiestruturadas, permitindo maior liberdade ao pesquisador (DENCKER, 2000). Dessa forma, uma das limitações existente pode ser o fato de que a responsabilidade e o sucesso pela utilização dessa técnica recaem quase que inteiramente sobre o observador.

Para avaliar os impactos da pandemia no quadro de colaboradores da empresa, entre os dias 20 à 28 de abril de 2021, foi aplicado um questionário via email, formulário criado utilizando a plataforma Microsolt Forms do sistema Office (2021). Dos 50 funcionários que compõem o quadro de colaboradores, somente 24% dos funcionários participaram (HO)**,** totalizam 12 colaboradores desses 100% respondentes ao formulário (apêndice A).

O *benchmarking* proporciona processo de mudança e contínua melhoria em relação à concorrência sendo uma ferramenta de posicionamento positivo, pois analisa os resultados e desempenhos de uma organização. Consiste na pesquisa e conhecimento profundo de quem são os concorrentes do setor e como eles trabalham. É uma investigação contínua de comparação de produtos, serviços e práticas empresariais entre uma organização e seus concorrentes, para Chiavenato (2008, p. 196) “o *benchmarking* é um processo contínuo para avaliar produtos, serviços e práticas dos concorrentes mais fortes e das empresas que são reconhecidas como líderes empresariais, com o propósito de aprimoramento empresarial”.

De acordo com Araujo (2001, p. 185) "*benchmarking* é uma das tecnologias de maior utilidade para a gestão organizacional, centrada na premissa de que é imperativo explorar, compreender, analisar e utilizar as soluções de uma organização, concorrente ou não, frente a determinado problema".

Atualmente, em tempos de isolamento social em função do Covid-19, muitos autores publicam um alto volume de artigos, livros e blogs nas mídias sociais sobre os desafios em se trabalhar em *home office* (HO).

Para trocar ideia e procurar alternativas de como diminuir a dificuldade de adaptação ao HO e aumentar a satisfação e o rendimento no trabalho foi consultada a publicação "Trabalho Remoto em Tempos de Crise" dos irmãos Pedro e Roberta, sócio fundadores da empresa BeerOrCoffee (2020), onde apontam que um dos maiores benefícios desse tipo de regime é a possibilidade de se trabalhar a partir de qualquer lugar e em qualquer momento e com total flexibilidade de horários sem sequer ter um local físico definido.

Os autores afirmam que só se pode aumentar a produtividade em empresas virtuais apenas quando uma cultura baseada na confiança de respeito aos "combinados de entrega" já estiver bem estabelecida. Aponta que comumente, quando se trata do assunto (HO), é normal pensar em trabalhar em qualquer mesa e cadeira, sem qualquer tipo de preparação prévia do ambiente e sem tomar os cuidados necessários. Mesmo estando em casa, um ambiente mais relaxado e menos formal, o tempo gasto para realizar as atividades é praticamente o mesmo que se gastaria dentro do ambiente de uma empresa. Elencam como principal erro de quem trabalha em regime de (HO) o de não contar com uma mesa e cadeira específicas para desenvolver suas atividades. Esse é um ponto primordial, pois é importante definir um local específico de trabalho e nosso cérebro "precisa e gosta" disso, além de ajudar a nos conectar ao fluxo criativo.

O segundo erro mais comum cometido pelos profissionais que atuam em casa é o de realizar suas atividades deitados no sofá ou na cama. Manter-se em tais posições é extremamente prejudicial ao profissional, que, em pouco tempo, pode começar a sofrer de dores nas costas devido à má postura (BeerOrCoffee, 2020).

Ergonomia é a ciência de projetar o trabalho, os equipamentos e local de trabalho para adequá-los ao trabalhador, por definição. A figura 2 sugere alguns cuidados com a postura corporal ao se posicionar frente a um computador:

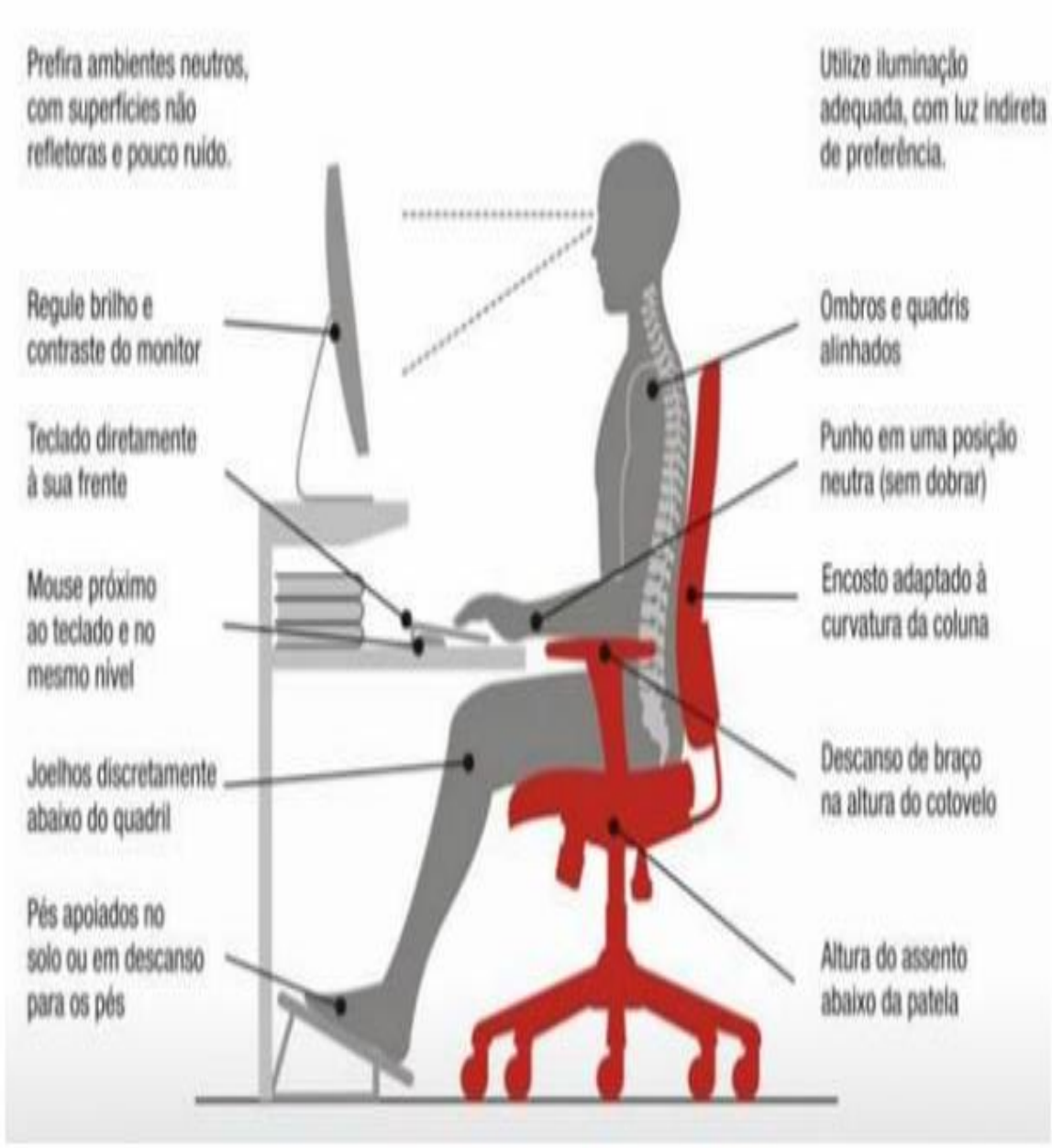


Figura 2 - Postura corporal ao se posicionar frente a um computador
Fonte: BeerOrCoffee (2020)

O outro caso analisado refere-se ao aspecto emocional. Conforme Plascak (2020), em época de Coronavírus, a ansiedade tomou conta das pessoas e forçou

milhares a saírem de suas rotinas normais, entrando assim em estado constante de cuidado e atenção para evitar ser contagiado com o Covid-19. Assim sendo, o cuidado físico importa nesse momento e implica em lavar as mãos, fortalecer a imunidade e evitar sair de casa sem uma real necessidade como, por exemplo, comprar alimentos e medicamentos. Entretanto, a atenção às questões referentes à saúde mental não está sendo tratadas na mesma proporção que se tem dado aos cuidados físicos. Dessa forma, a melhor alternativa para quem estiver se sentindo ansioso com a pandemia é falar sobre o assunto com pessoas de confiança, amigos e parentes e havendo aumento dos sintomas de ansiedade, é preciso procurar ajuda profissional com psiquiatras e psicólogos.

A saúde mental é de extrema importância e as doenças que podem surgir em função de eventuais descuidos podem ser críticas e os sintomas nem sempre ficam claros para quem está em processo de adoecimento mental. É importantíssimo manter uma jornada rotineira e respeitar os períodos de pausa para o cérebro recompor sua frequência e entrar no fluxo ideal de entregas do trabalho intelectual (PLASCAK, 2020).

> No Brasil, o trabalho remoto ainda está amadurecendo na Softtek Brasil. Do corpo de funcionários, 20% trabalham em casa em algum período da semana, mas “isso fica sempre a critério da natureza do trabalho e do nível de autonomia do funcionário”, diz Letícia Cupertino, gestora de recursos humanos. “Por exemplo, os funcionários muito jovens não têm esse benefício.“ (LADEIA, 2014).

Essa empresa vem sendo um sucesso há algum tempo. O (HO) foi adotado pela empresa porque esse procedimento foi um sucesso pelos benefícios aderidos por ela na sede americana. O (HO) proporcionou o desenvolvimento do funcionário em suas atividades diárias, economizou os gastos do dia a dia que o funcionário traz para a empresa, em transporte, entre outros. A empresa aderiu o mesmo procedimento pelo fato de precisar diminuir os custos e aumentar o lucro.

Com o HO a empresa obteve lucros e pontos positivos, sendo assim essa modalidade de trabalho foi e continuará sendo uma opção para as empresas quando adaptado e reajustado da forma correta para cada organização, podendo ser ainda uma das formas mais seguras e eficientes de combate o momento pandêmico que o mundo se encontra.

O quadro 3 mostra as propostas que poderão ser adotadas pela empresa para os funcionários em HO.

CAUSA	ALTERNATIVA SOLUÇÃO
Falta de Bem-estar Físico	Apoio psicológico e emocional
Falta de Bem-estar Mental	Orientação para a saúde e ergonomia

Quadro 3 – Alternativas para o bem-estar do quadro de funcionários em HO Fonte: Elaboração dos autores (2021)

5.PROPOSTA DE SOLUÇÃO

Com a análise dos dados coletados através do questionário enviado para os colaboradores da empresa, foi elaborado o plano de ação com dicas de como trabalhar em (HO) de uma maneira saudável, objetivo minimizar os efeitos da pandemia sobre os colaboradores e manter a saúde mental, pois assim pode-se elevar o engajamento.

5W2H - Plano de acão						
O quê?	**Por quê?**	**Quem?**	**Onde?**	**Quando?**	**Como?**	**Quanto?**
Criar dicas para (HO) saudável.	Para melhorar a saúde mental e ergonomia	Analista de RH	Na empresa	01/07/ 2022	Infográfico/ Canva	8 horas de trabalho da analista de RH

Quadro 4 – Plano de ação
Fonte: Elaboração dos autores (2021)

De acordo com o questionário, “se houve dificuldade em se adaptar no trabalho em home office”, 28,6% os respondentes indicaram que sim, conforme Gráfico 1. Entre as dificuldades relatadas estão a falta de um ambiente propício para se manter o foco no trabalho em outra situação de resposta o colaborador perdia a concentração muito fácil, as vezes tinha muito barulho em volta o que atrapalhava, entre outras.

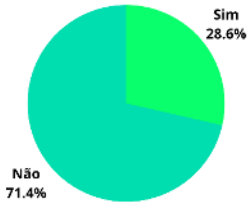


Gráfico 1 – Dificuldades de adaptação ao HO
Fonte: Elaboração dos autores (2021)

Com relação se “a empresa cedeu equipamentos para trabalhar em home office”, 91,7% indicaram que sim, conforme demonstra o gráfico 2. De acordo com os resultados foram fornecidos computadores, fones de ouvido, teclado e mouse mediante a assinatura de um termo de responsabilidade.

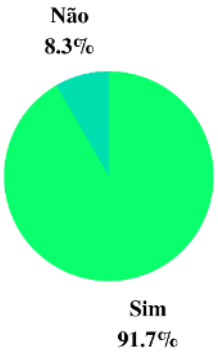


Gráfico 2 – Empresa cedeu equipamentos para HO
Fonte: Elaboração dos autores (2021)

Questionados sobre a “satisfação em trabalhar em HO”, os respondentes consideraram 33,3% ruim, 25% bom, 25% regular e 16,7% muito bom, conforme gráfico 3.

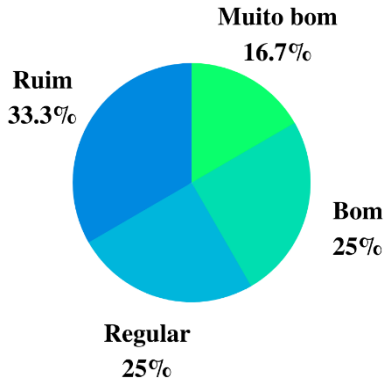


Gráfico 3 – Satisfação em trabalhar em HO
Fonte: Elaboração dos autores (2021)

Conforme o gráfico 4, a maioria dos respondentes, 91,7%, consideraram que seu rendimento caiu durante a adoção do trabalho em HO, os motivos mais alegados para essa queda de rendimento "Quesito de motivação não, concentração sim " e “inferior por haver mais distrações”, foi a dificuldade de concentração por haver mais distrações levando a perda de foco.

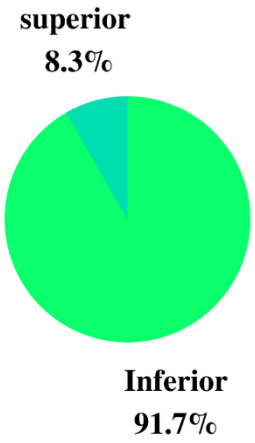


Gráfico 4 – Rendimento do trabalho em HO
Fonte: Elaboração dos autores (2021)

“Em relação a saúde mental se sofreu algum efeito psicológico negativo”, 75% indicaram que sim, pois ficaram ansiosos devido à falta de um ambiente adequado para o trabalho, de continuar no mesmo ambiente após o encerramento do expediente, dificuldade de desconectar do trabalho “dificilmente, na maioria das vezes excedi o meu horário”, “porque quando encerra o expediente continua no mesmo ambiente, chega uma hora que não aguenta mais ficar dentro de casa”, por se sentir sozinho “a falta dos companheiros de serviço no dia a dia influencia muito”, por se sentir desmotivado, “acredito que na empresa seja melhor em questão de motivação”. de não poder praticar a atividade física que realizava após o trabalho e por não conseguirem se desconectar do trabalho após o horário do expediente, conforme demonstra o gráfico 5.

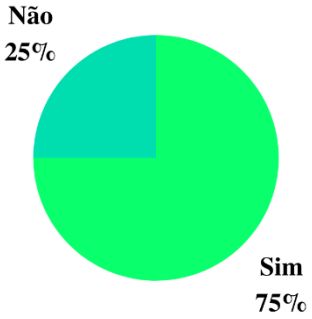


Gráfico 5 – Efeitos negativos em relação a saúde mental do trabalho em HO
Fonte: Elaboração dos autores (2021)

Efeitos	Sim %	Não %
Motivação	55,6%	44,4%
Solidão	41,7%	58,3%
Desconectar	62,5%	37,5%
Adaptação	45,5%	54,5%

Quadro 3 – Questionário - efeitos negativos saúde mental
Fonte: Elaboração dos autores (2021)

Com a análise dos gráficos 1 ao 5, os pontos negativos com a adoção do HO na empresa foi que a maioria dos respondentes consideraram ruim a experiência de HO devido a queda no rendimento de trabalho e os efeitos psicológicos negativos. A empresa fez a adoção do HO para preservar a saúde dos seus colaboradores, mas para alguns funcionários são resistentes as mudanças, sobretudo as que são repentinas, mesmo que as razões parecerem lógicas, como a crise pandêmica do Covid-19.

> As pessoas resistem à mudança quando consideram que suas consequências são negativas. Embora as pessoas sejam diferentes em termos de sua disposição em antever consequências negativas, e mesmo quando suas razões pareçam lógicas ou até equivocadas a quem está de fora, as pessoas não resistem automaticamente às mudanças. As pessoas resistem às mudanças por alguma razão e a tarefa do gerente é tentar identificar essas razões e, quando possível, planejar a mudança de modo a reduzir ou eliminar os efeitos negativos e corrigir as percepções errôneas (COHEN FINK, 2003, p. 350).

A empresa já adota a NR-17, conhecida como norma da ergonomia, aprovada pela Portaria MTb nº 3.214/1978, com relação dada pela Portaria MTPS nº 3.751. É uma regulamentação específica das condições de trabalho, caracterizada pela abordagem de prevenção a doenças na tentativa de obter uma qualidade de vida no trabalho, saúde, bem-estar e especialmente segurança. “Esta Norma Regulamentadora visa a estabelecer parâmetros que permitam a adaptação das condições de trabalho às características psicofisiológicas dos trabalhadores” (17.1). Ela orienta os funcionários nas normas NR-17 a partir da admissão dos funcionários e faz a reciclagem da orientação continuamente durante os anos em forma de treinamentos.

Como proposta para minimizar os impactos psicológicos negativos apontados pelos respondentes, sugere-se a criação de um programa de saúde psicológica e emocional na empresa, seguindo as orientações da Organização Internacional do Trabalho (OIT) que orienta que no ambiente das organizações é necessário reconhecer sinais de depressão dos trabalhadores como, a tristeza excessiva, a falta de esperança, a perda de interesse em atividades que antes traziam prazer e as modificações de apetite e hábitos de sono. A OIT orienta que os colaboradores busquem ajuda quando necessário e apoie quem esteja precisando de ajuda, também orienta que o empregado converse com seu empregador sobre suas necessidades emocionais e pratique o autocuidado e a capacidade de se adaptar a novas situações (OIT, 2019).

Apesar do suporte fornecido pela empresa em relação a instruções NR-17 em questões ergonômicas e suporte do plano de saúde em relação a saúde mental (os funcionários podem escolher profissionais do ramo da psicologia a sua escolha), e pode dar mais apoio aos seus colaboradores com a criação de um infográfico com dicas para ajudar a manter a vida saudável e como se recuperar do estresse rotineiro, evitando acidentes de trabalho, manter a qualidade, produtividade e saúde mental.

Segundo Ribeiro (2008), para conceituar a infografia, entretanto, a definição mais fundamental parte do próprio significado da palavra. Ribeiro, afirma que a expressão vem do termo inglês infographic, uma redução de information graphic, que significa informação gráfica. Em português, o termo “grafia” denota

escrita ou registro e “info” remete a informação. Desta construção, diz-se que infográfico é “informação + gráfico”

> Construir a representação visual da informação não é mera tradução daquilo que pode ser lido para aquilo que pode ser visto. Implica filtragem da informação, estabelecer relações, diferenciar padrões e representá-los de uma forma que permitam ao leitor compreender que tal informação constrói algo com significado (RIBEIRO, 2008, p. 2).

Para De Pablos (1999) a infografia é a apresentação impressa de um binômio imagem + texto onde se apresenta essa união informativa: tela, papel, plástico, barro, pergaminho, papiro, pedra, segundo Rajamanickam (2005, p. 2), “Construir a representação visual da informação não é mera tradução daquilo que pode ser lido para aquilo que pode ser visto. Implica filtragem da informação, estabelecer relações, diferenciar padrões e representá-los de uma forma que permitam ao leitor compreender que tal informação constrói algo com significado”

Após pesquisas web verifica-se a possibilidade de criação de um infográfico figura 3 com dicas de como trabalhar em **HO** de uma forma saudável seguindo a metodologia *Benchmarking*, verificamos no site da empresa OnSafety desenvolvedora de aplicativo para o controle da saúde e segurança do trabalho também adotou o teletrabalho e criou infográfico com dicas saudáveis, após análise verificou-se que o conteúdo é de fácil entendimento e adequado com a realidade da foi desenvolvido o informativo seguindo as referências do site OnSafety (2021).

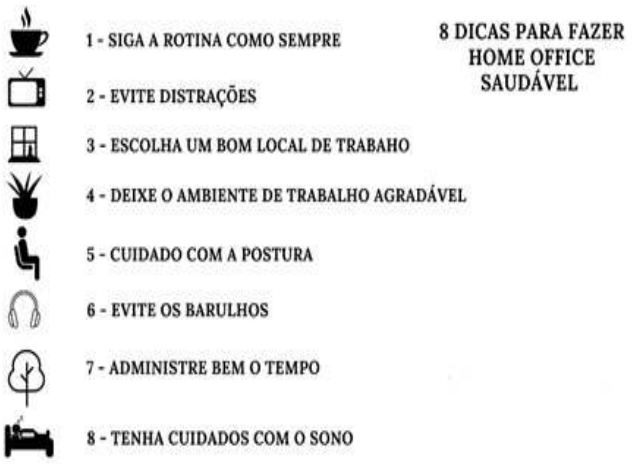


Figura 3 – Infográfico dicas home office saudável
Fonte: Elaboração dos autores (2021) em adaptação empresa OnSafety (Infográfico completo (ANEXO A)

Para melhorar adaptação dos funcionários foi desenvolvida algumas instruções de como organizar o ambiente de trabalho em **HO,** dicas desde colocar a fotos dos familiares que podem motivar para resultados melhores, água para hidratar e dica para manter de como manter HO saudável seguindo o infográfico.



Figura 5 – Dicas de organização em HO.
Fonte: Elaboração dos autores (2021)

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho teve como objetivo geral e específico minimizar o impacto da implantação repentina do trabalho em (HO) e seu efeitos negativos na saúde mental, após a coleta de dados e análise e desenvolvido o plano de ação compreendeu a necessidade elaborar infográfico com dicas de como trabalhar em (HO).

A pesquisa permitiu relacionar a teoria e pratica com o aprendizado, com o conhecimento adquirido foram utilizados as metodologias para coleta de dados, técnicas de entrevista, observação participante e formulários, verificou-se que teve a necessidade de reenviar o formulário com o questionários pela baixa adesão dos funcionários no primeiro período prejudicando a analise, após o reenvio conseguiu atingir 100% dos funcionários que aderiram ao trabalho em HO, com os dados foi desenvolvido o plano de ação com a adaptação de infográfico da empresa OnSafety com dicas de como trabalhar em (HO) de modo saudável, após a solução foi desenvolvido algumas instruções de como se organizar em casa para manter um ambiente propício e melhorar o rendimento.

Como sugestão de tema para o próximo nível da gestão organizacional a equipe criar um programa de melhoria contínua, objetivo id

REFERÊNCIAS

ARAUJO, Luis César G. De**. Benchmarking: ser o melhor entre os melhores. I**n:_____. **Organização, sistemas e métodos e as tecnologias de gestão organizacional.** São Paulo: Atlas, 2001.

BARRET, R., **Libertando a Alma da Empresa:** como transformar a organização numa entidade viva. São Paulo: CULTRIX, 2000.

BEERORCOFFEE. Saúde mental e Atenção Psicossocial na Pandemia COVID-19: **Recomendações aos psicólogos para o atendimento online**. Brasília, 2020.

BRASIL. Lei Nº 13.467, de 13 de julho de 2017. **Altera a Consolidação das Leis do Trabalho** (CLT), aprovada pelo Decreto-Lei no 5.452, de 1o de maio de 1943, e as Leis nos 6.019, de 3 de janeiro de 1974, 8.036, de 11 de maio de 1990, e 8.212, de 24 de julho de 1991, a fim de adequar a legislação às novas relações de trabalho. Diário Oficial da União, Brasília, de 14 jul. 2017.

BRATEFIXE JUNIOR, A.C. **O teletrabalho e a reforma trabalhista**. CONVERGÊNCIA DIGITAL, Brasil, mai. 2017. Disponível em: <http://www.convergenciadigital.com.br/cgi/cgilua.exe/sys/start.htm?UserActiveTemplate=siteinfoid=45151sid=15>. Acesso em: 26 jul. 2017.

CHIAVENATO, I. **Teoria Geral da Administração.** Rio de Janeiro: Campus, 2001.

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas o novo papel dos Recursos Humanos nas Organizações 4**, Barueri: Editora Manole, 2008.

CHIAVENATO, I. **Comportamento organizacional:** a dinâmica e o sucesso das organizações. 3º Edição. Barueri/SP: Manole, 2014.

COHEN, R. A.; FINK, L. S. **Comportamento Organizacional:** conceitos e estudos de casos. 7 ed. Rio de Janeiro: Campos, 2003.

DENCKER, A. F. M. **Métodos e técnicas de pesquisa em turismo**. São Paulo: Futura, 2000.

DE PABLOS, Jose Manuel. 1999. Infoperiodismo. **El Periodista como Creador de Infografia**.
Madrid: Editorial Sintesis.

DRUCKER, P.F. **A Administração na Próxima Sociedade**. São Paulo: NOBEL: 2003.

GIL, A. C., **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4ª. Ed. São Paulo: Atlas S/A, 2002.

G1. Disponível em: <https://g1.globo.com/pr/parana/noticia/2021/04/05/covid-19-parana-chega-a-17288-mortes-e-855047-casos-confirmados-diz-sesa.ghtml>. Acesso em: 26 junho. 2021.

HOUAISS, Antônio. **Dicionário Houaiss da Língua Portuguesa**. Rio de Janeiro: Objetiva,
2001.

HAGUETTE, T .M. F. **Metodologias qualitativas na sociologia.** 4 ed, Petrópolis: Vozes, 1995

IGBARIA, M.; TAN, M. The Virtual Workplace, Idea Group Publishing,London–1998.

JARDIM, C. C. da S. **O Teletrabalho e suas atuais modalidades**. SãoPaulo: LTR Editora,2003.

LADEIA, B; **8 empresas que permitem o home office**, 2014. Disponível em: <https://exame.abril.com.br/negocios/8-empresas-com-politicas-home-office/>. Acesso em: 02 ago. 2018.

LATORRE, Sidney zaganin. **Mas afinal, o que é essa tal de organização**. São Paulo: Senac, 2015.

NR17. Disponível em: <https://www.gov.br/trabalho/pt-br/inspecao/seguranca-e-saude-no-trabalho/ctpp-nrs/norma-regulamentadora-no-17-nr-17>. Acesso em 21 de junho de 2021.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. Teoria Geral da Administração. D**a Revolução humana a revolução digital.** 7ª Edição. São Paulo: Atlas, 2012.

M. D. Agência Brasil 2021. **Home office foi adotado por 46% das empresas durante a pandemia**). Disponível em HTTPS://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2020-07/home-office-foi-adotado-por-46-das-empresas-durante-pandemia . Acesso 21 de abril de 2021.

MORGAN, Gareth. **Imagens da Organização**. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 1996.

MD. **Curitiba contra coronvaírus** 2021. Ementa (números covid-19). Disponível em: https://coronavirus.curitiba.pr.gov.br/ . Acesso 21 de abril de 2021.

PORRAS, J.I, COLLINS, J.C. **Construindo a visão da empresa.** HSM Management, São Paulo, n. 7, a. 2, p. 32-42, mar/abr. 1998.

PLASCAK, N. QUERO BOLSA 2020. **Trabalho home office: o que é, como funciona e tendência no mercado)** Disponível em

RAJAMANICKAM, Venkatesh. 2005. **Infographics Seminar Handout.** Disponível em

<http://www.albertocairo.com/infografia/noticias/2005/infographichandout.pdf>. Acesso em 8 de Junho de 2011.

RIBEIRO, Susana Almeida. Infografia de Imprensa: **História e análise ibérica comparada**. Minerva Coimbra, 2008.

SOBRAL, F. **Administração. Teoria e prática no contexto brasileiro**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

OFFICE. Forms. Formulario. Disponível em: <https://forms.office.com/Pages/DesignPage.aspx?origin=OfficeDotComroute=OfficeHomelang=ptBR#FormId=LTusek62hkuZAuYRoNEspbbxgeCfs7ZHkrVTMILUDddUN1pVV0JSSE9DOFpYTTdUMUIxUzA0TzlXMy4u>. Acesso em 21 de junho de 2021.

ONSAFETY. **Infográfico**. Disponível em: https://onsafety.com.br/como-manter-a-saude-mental-em-dia-no-home-office/. Acesso em 22 de junho de 2021.

OIT. Organização Internacional do Trabalho 2019. Ementa (**Trabajar para un futuro más prometedor**). Disponível em https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---cabinet/documents/publication/wcms_662442.pdf. Acesso 28 de maio de 2021.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

ANEXO A – INFOGRAFICO



APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO ENVIADO AOS COLABORADORES

1. Nome do funcionário:
2. Cargo:
3. Idade:
4. Sexo:
5. Estado civil:
6. Possuem filhos, se sim quantos?
7. Trabalhou em home office na Pandemia, se sim quanto tempo?
8. Houve dificuldade para se adaptarem se sim, quais?
9. A empresa cedeu equipamento para o trabalho em home office, se sim quais?
10. Satisfação de trabalhar em Home office? Ótimo, regular e ruim. Justifique.
11. Em home office o rendimento do trabalho é superior ou inferior em relação ao rendimento na empresa?
12. Relação a saúde mental, sentiu algum efeito psicológico negativo? Sim ou Não.
13. Referente saúde mental conseguiu se desconectar do trabalho após o expediente? Justifique.
14. Referente à saúde mental, sofreu com solidão em home office? Justifique.

Referente à Saúde mental sente se motivado para desempenhar suas atividades em home office?