

Percepções sobre gestão de tempo, desempenho e produtividade em home office

Emili Aparecida Meinerz

Pesquisadora do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Farroupilha (Brasil)

emili.meinerz@hotmail.com

Nueva Kuhn

Professora no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Farroupilha (Brasil)

nuveak@gmail.com

Claudio Edilberto Hofler

Professor no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Farroupilha (Brasil)

claudio.hofler@iffarroupilha.edu.br

Luis Felipe Dias Lopes

Professor na Universidade Federal de Santa Maria (Brasil)

lflopes67@yahoo.com.br

Resumo

Na presente pesquisa buscou-se compreender as percepções de colaboradores de uma agência de Publicidade e Propaganda que atuam na modalidade home office quanto a gestão de tempo, desempenho e produtividade. A pesquisa caracterizou-se como estudo de caso, qualitativa e exploratória. Para a coleta dos dados, utilizou-se de um questionário com perguntas abertas. Averiguou-se que a produtividade está diretamente atrelada à autonomia e à flexibilidade que esta metodologia de trabalho proporciona. Apesar das interferências que o ambiente domiciliar pode causar, os colaboradores conseguem gerenciar e conciliar as atividades paralelas ao trabalho sem que estas interfiram em seu desempenho.

Palavras-Chave

Autonomia; Flexibilidade; Teletrabalho

Perceptions about time management, performance and productivity at home office

Abstract

In this research, we sought to understand the perceptions of employees of an Advertising and Propaganda agency that work in the home office mode regarding time management, performance and productivity. The research was characterized as a case study, qualitative and exploratory. For data collection, a questionnaire with open questions was used. It was found that productivity is directly linked to the autonomy and flexibility that this work methodology provides. Despite the interferences that the home environment can cause, employees are able to manage and reconcile activities parallel to work without interfering with their performance.

Keywords

Autonomy; Flexibility; Telecommuting

Percepciones sobre la gestión del tiempo, el rendimiento y la productividad en la oficina en casa

Resumen

En esta investigación, buscamos comprender las percepciones de los empleados de una agencia de Publicidad y Propaganda que trabajan en el modo de oficina en casa con respecto a la gestión del tiempo, el rendimiento y la productividad. La investigación se caracterizó por ser un estudio de caso, cualitativo y exploratorio. Para la recolección de datos se utilizó un cuestionario con preguntas abiertas. Se encontró que la productividad está directamente ligada a la autonomía y flexibilidad que brinda esta metodología de trabajo. A pesar de las interferencias que puede causar el entorno doméstico, los empleados pueden gestionar y conciliar actividades paralelas al trabajo sin interferir con su desempeño.

Palabras clave

Autonomía; Flexibilidad; Teletrabajo

Dados para Contato | Contact Details | Detalles de Contacto: Nuvea Kuhn - Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Farroupilha. Alameda Santiago do Chile, 195, Bairro - Nossa Sra. das Dores, Santa Maria - RS, 97050-685, Brasil.
URL: <https://www.iffarroupilha.edu.br/>.

Recebido em | Received in | Recibido en: 27/02/2021 - **Aprovado em | Approved in | Aprobado en:** 08/06/2022

DOI: <http://dx.doi.org/10.23925/recape.v12i3.53072>

INTRODUÇÃO

Excesso de tarefas e falta de tempo fazem parte do panorama empregatício, o que repercute muitas vezes em um ritmo frenético por produtividade, entrega e na baixa qualidade de vida, direcionado dessa forma a quadros de estresse e ansiedade para muitos profissionais (Bhering, 2012).

A modalidade de trabalho *home office* ou teletrabalho é uma das alternativas encontradas pelas empresas para perpassar pelo desafio de adaptação e permanência em certos ramos de mercado (Luna, 2014). Neste sentido, o *home office* é visto como uma opção que, além de ser vantajosa para a empresa, também traz inúmeros benefícios para a vida pessoal do colaborador (Cerbasi & Barbosa, 2009), e que podem ser percebidos em sua satisfação e na qualidade de vida no trabalho (QVT) (Medeiro, 2018), bem como em sua produtividade e desempenho no trabalho (Yole, 2015).

Um das vantagens desta modalidade de trabalho é a flexibilidade, autonomia e possibilidade de autogerenciamento do tempo (Taschetto & Froehlich, 2019). Rafalski e Andrade (2015) destacaram que dentre as possibilidades inerentes ao *home office* destacam-se elementos relacionados tanto a perspectiva pessoal quanto profissional, tais como a otimização do tempo, bem como a redução do tempo que antes era necessário para deslocamento até o local de trabalho.

Ademais, destaca-se a dinamicidade proporcionada pela autogestão do tempo, que implica em benefícios produtivos conforme as especificidades e necessidades de cada indivíduo conforme sua rotina (Flores, 2011).

A partir de 2011, com a Lei Nº 12.551 de 2011 passou-se a reconhecer o *home office* enquanto vínculo empregatício (Brasil, 2011). Em 2017, com a aprovação da Lei Federal Nº 13.467/2017 que regularizou essa modalidade de trabalho, ganhou maior notoriedade perante as leis trabalhistas (Brasil, 2017). Assim, passou a ser implementado com maior intensidade pelas empresas brasileiras, de forma a assegurar os direitos tanto do empregador quanto do empregado (Calcini, 2021).

Para sua implementação podem ser utilizados mecanismos de controle e supervisão da jornada de trabalho, por meio do uso da tecnologia da informação (TI) por parte do empregador (Hruschka, 2017). No entanto, partindo-se do pressuposto de que o *home office* ocorre distante das sedes e espaços físicos das empresas (Inunaki, 2020), ressalta-se a dificuldade do profissional em controlar seu tempo em virtude das demandas de trabalho e atividades domiciliares (Rosenfieldi & Alves, 2011).

Assim, na presente pesquisa tem-se como objetivo geral compreender as percepções de colaboradores de uma agência de Publicidade e Propaganda que atuam na modalidade *home office* quanto a gestão de tempo, desempenho e produtividade.

1. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste tópico será contextualizado sobre o surgimento do teletrabalho e gestão do tempo e desempenho em *home office*.

1.1. O surgimento do teletrabalho

O teletrabalho surgiu na década de 70 em países da Europa inspirado por trabalhadores que tiravam o sustento da família por meio de atividades realizadas em casa (Oliveira, 2013).

A definição para o teletrabalho pode ser considerada como o “trabalho realizado longe dos escritórios empresariais e dos colegas de trabalho, com comunicação independente com a sede central do trabalho e com outras sedes, através de um uso intensivo das tecnologias da comunicação e da informação” (Masi, 2000, p.133).

Apesar dos desafios por traz do teletrabalho, ele se mostra vantajoso tanto para os colaboradores quanto para as empresas que cada vez mais estão aderindo a esse formato, no entanto esta prática requer do trabalhador maior independência e autogerenciamento (Silva, 2017).

O teletrabalho não diz respeito apenas à mudança do local de trabalho da sede da empresa para a casa do trabalhador, mas sim a “experimentação social que age tanto na dimensão especial do trabalho como na sua organização, na sua cultura e na maneira como o trabalho é vivido individualmente” (Masi, 2000, p.133).

A Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) aprovada pelo Decreto-Lei Nº 5.452, de 1943, não contemplou aspectos pertinentes ao teletrabalho (Olsen, 2019), no entanto com a aprovação da Lei Nº 12.551 de 2011, que alterou o Art. 6º da CLT, passou-se a reconhecer as relações empregatícias executadas em domicílio, “não se distingue entre o trabalho realizado no estabelecimento do empregador, o executado no domicílio do empregado e o realizado a distância, desde que estejam caracterizados os pressupostos da relação de emprego” (Brasil, 2011).

Em 2017, com a aprovação da Lei Federal Nº 13.467/2017, que alterou a CLT (Olsen, 2019), conceituou o teletrabalho em seu Art. 75-B, trata-se da “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).

No que tange a legislação trabalhista em relação ao teletrabalho, a contratação pode ser realizada de forma verbal ou por escrito, como também determinada ou indeterminada ou ainda para prestação do trabalho intermitente (Cavalcante & Jorge Neto, 2019). Assim, o teletrabalho é caracterizado pela prestação de serviços fora das dependências do empregador, o que se dá a partir da utilização de tecnologias de informação e de comunicação (Cavalcante & Jorge Neto, 2019).

2.2 Gestão do tempo e desempenho em home office

Trabalhar em *home office* direciona a uma maior responsabilidade por parte do profissional, organização do ambiente domiciliar, uso de TI, conciliação e sensibilização da família de que este também é seu local de trabalho (Silva, 2014). Neste sentido, a gestão do tempo faz-se fundamental. Desenvolver habilidades para tal ajuda não somente na organização das tarefas referentes ao trabalho, como também na organização das horas livres disponíveis (Zogby, 2019).

Para os teletrabalhadores a pressão sobre o tempo e os prazos sobrecarregam mais do que o esforço mental necessário para a realização da tarefa em si. Possíveis problemas na administração do tempo e também excesso de horas dedicadas ao teletrabalho podem reforçar essas percepções, visto que a autodisciplina, a motivação e o planejamento eficaz são considerados substanciais para trabalhar em domicílio (Boonen, 2003).

A gestão de tempo no contexto laboral baseia-se na busca pela otimização, eficiência e eficácia para o alcance dos objetivos de forma mais rápida. Controlar o tempo é uma prática determinante para realizar as atividades pertinentes ao trabalho (Forsyth, 2010).

Ao fazer a gestão eficaz do tempo, é possível identificar quais tarefas precisam ser feitas com urgência, assim como organizar o fluxo de compromissos diários (Zogby, 2019). Neste sentido, ressalta-se que a adequada organização de compromissos e tarefas otimiza a produtividade do colaborador e a eficiência de suas ações (Flores, 2011).

A pesquisa realizada por Rafalski e Andrade (2015) constatou que dentre as principais vantagens do teletrabalho, destacam-se a flexibilidade proporcionada pelos horários, a redução do tempo no trânsito urbano, redução de custos, aumento de produtividade, maior praticidade no dia a dia e dentre as desvantagens, a falta de socialização que tendência ao isolamento, distrações, falta de limite entre atividades de casa e trabalho, menor exposição profissional, e o custo para manutenção do *home office*.

O desempenho do profissional no trabalho é influenciado pelo ambiente em que este desenvolve suas atividades laborais, bem como em sua aptidão em relação às tarefas (Spector, 2012).

O desempenho pode ser considerado um comportamento voltado a algum tipo de resultado esperado, trata-se da proficiência e da contribuição para o atingimento de metas e objetivos por parte do profissional (Bendassolli, 2012). Para Bendassolli e Malvezzi (2013) trata-se de comportamentos direcionados a execução de tarefas.

Coelho Junior (2011, p.1) descreveu que o desempenho humano “é determinado por variáveis de ordem individual, relacionados a características pessoais e profissionais, como idade, tempo de serviço e natureza das atribuições, bem como por fatores relacionados à tarefa e ao contexto de atuação”. Ademais tem relação direta com a produtividade do indivíduo e a efetividade de seu trabalho (Coelho Junior, 2011).

Tozzi (2020) tendo como base uma pesquisa realizada com mil profissionais revelou que para 70%, consideraram-se mais produtivos ao trabalhar em *home office*. Para Laruccia, Matias e Passos (2015, p.239), “a palavra produtividade está totalmente relacionada com bem estar”.

Hau e Todescat (2018) realizaram uma pesquisa em 2016 com teletrabalhadores e gestores e auferiram haver mais produtividade na perspectiva destes ao trabalhar em *home office*. O desempenho no teletrabalho foi foco para Golden e Gajendran (2018). Os autores realizaram uma pesquisa com 273 participantes, e descobriram que a *performance* destes profissionais depende de elementos como a complexidade relacionada a seu trabalho, interdependência e apoio social.

Abbad et al. (2019) compararam a opinião de 270 teletrabalhadores com 266 trabalhadores presenciais do poder Judiciário e do Poder Executivo e auferiram que os profissionais que atuam em *home office* possuem menor autonomia para a tomada de decisão, no entanto que a implementação desta modalidade trouxe ganhos em relação à produtividade.

2. METODOLOGIA

A pesquisa foi classificada em relação à sua natureza, abordagem, objetivos e procedimentos técnicos de acordo com Gil (2018). Quanto a sua natureza, trata-se de uma pesquisa básica, visto que buscou compreender como profissionais realizam a gestão do tempo ao exercerem suas atividades em uma empresa de Publicidade e Propaganda que atua com desenvolvimento e produção de mídias digitais desde o ano de 2018 na modalidade *home office*. Em relação aos procedimentos técnicos, trata-se de um estudo de caso, ao que se refere à abordagem, é qualitativa, e quanto aos objetivos exploratória.

Assim buscou-se compreender as percepções dos participantes quanto à gestão de seu tempo profissional no ambiente domiciliar, que *softwares*/aplicativos utilizam, como realizam a

distribuição das atividades e controle de horas dedicadas ao trabalho, bem como desempenho e produtividade.

As atividades da agência começaram em 2018 e atualmente fazem parte da equipe de trabalho cinco profissionais, nos cargos de Direção de Conteúdo; Direção de Relacionamento; Direção de Imagem; Direção de Arte e Produção de Conteúdo. Os profissionais residem e desenvolvem suas tarefas em diferentes municípios e estados brasileiros, sendo estes, o Rio Grande do Sul/RS (municípios de São Borja, Porto Alegre, Restinga Seca e Santa Maria), e Santa Catarina/SC (Florianópolis).

A agência oferece em seu portfólio produtos e serviços específicos para Publicidade e Propaganda, produção de conteúdo; soluções visuais; *layout* de marca, gerenciamento e produção de conteúdo para mídias sociais, produção de campanhas publicitárias institucionais e promocionais, desenvolvimento de estratégias para comunicação interna, *Marketing* interno, planejamento estratégico de *Marketing*, entre outros. Para fins de caracterização dos participantes e para garantir a ética na pesquisa, desenvolveu-se uma nomenclatura para cada um, conforme apresentado no quadro 1 a seguir.

Quadro 1 - Caracterização dos participantes da pesquisa

Nomenclatura	Idade	Formação	Atuação	Cidade em que reside
P1	26 anos	Cursa Publicidade e Propaganda	Direção de arte	São Borja - RS
P2	23 anos	Publicitário	Relacionamento	Restinga Seca - RS
P3	23 anos	Publicitário	Conteúdo	Florianópolis - SC
P4	24 anos	Publicitário	Conteúdo	Santa Maria - RS
P5	25 anos	Publicitário	Direção de arte	Porto Alegre - RS

Fonte: Dados da Pesquisa (2019)

Para a coleta de dados foi utilizado um questionário com perguntas abertas, enviado aos colaboradores da empresa no mês de agosto de 2019, disponibilizado em uma plataforma digital pelo qual acessaram e responderam por meio de um *link*, pelo *Google Forms*. Ademais buscou-se conhecer os aplicativos e *softwares* utilizados nas atividades da empresa, pelas quais gerenciam o fluxo de tarefas, controle de horas trabalhadas e se comunicam, sendo elas: o *Trello*, para organização das demandas operacionais de trabalho, o *Toggl*, para controle de horas trabalhadas, e o *Slack* para comunicação interna.

Para análise das informações, utilizou-se da técnica de análise de conteúdo, que segundo Bardin (1977, p.42), trata-se de "um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter, por procedimentos, sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores

que permitam a inferência dos conhecimentos relativos [...] destas mensagens”, em que emergiram cinco categorias não apriorísticas (Campos, 2004), sendo estas: gerenciamento do teletrabalho; gestão do tempo; conciliação entre vida profissional e pessoal; autonomia e flexibilidade.

3. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Neste tópico serão apresentadas as principais ferramentas digitais utilizadas pela empresa, gestão do tempo pela perspectiva dos teletrabalhadores, e percepções quanto ao desempenho e produtividade na modalidade *home office*.

3.1. Principais ferramentas digitais utilizadas no home office

Por meio do uso das ferramentas e aplicativos digitais, os teletrabalhadores conseguem manter a organização e controle de suas tarefas, gerir melhor seu tempo e controle do trabalho/horas trabalhadas (Rosenfieldi & Alves, 2011). No que tange a categoria gerenciamento do teletrabalho, dentre os principais aplicativos que a empresa utiliza em seu cotidiano no meio digital, estão o **Trello**, permite gerenciar tarefas, conhecer o **status** das atividades e trabalhar em equipe (Richardson, 2019), o **software ToggI**, no controle de horas e emissão de relatórios (Pinho, 2017), e o **Slack**, plataforma que funciona como um **chat** e pode ser considerado um espaço de colaboração para o trabalho por meio do qual é possível criar diferentes canais que podem ser divididos por projeto (Torales, 2019).

Para a organização de demandas semanais e diárias, a empresa utiliza o **Trello**, trata-se de uma plataforma na qual permite criar quadros de determinados núcleos de trabalho inserindo listas para delinear as demandas relacionando os processos a serem executados (Richardson, 2019). A ferramenta permite que cada processo seja inserido em uma lista na forma de “cartão” e este pode ser movido de uma lista para outra conforme o **status** do projeto por cliente.

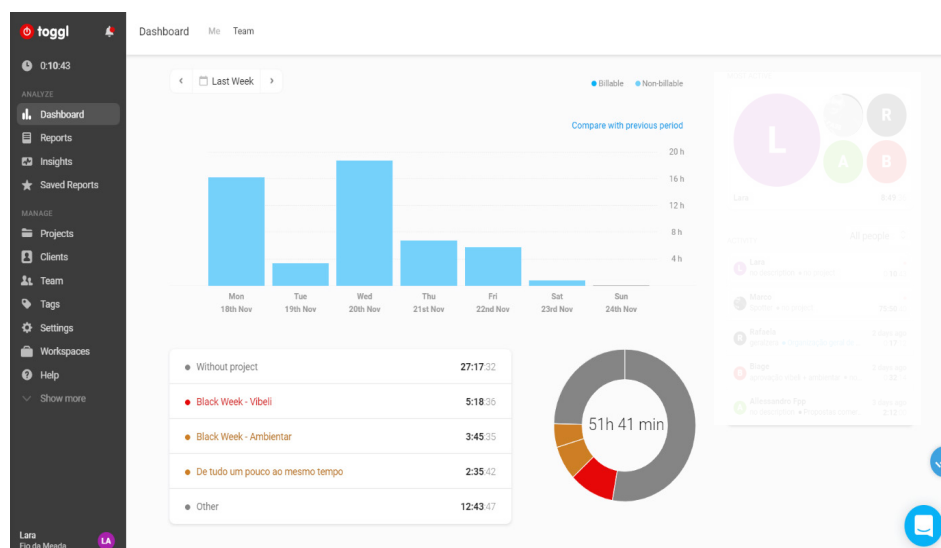
Desta forma, à medida que as tarefas são realizadas, os colaboradores compartilham um **checklist** separado por projeto específico conforme a demanda do cliente. Assim, após a realização das atividades planejadas, podem mover o cartão para a lista pertinente, e estes podem ser visualizadas pelos demais, e que incluem: demandas a produzir, demandas em produção, demandas para aprovação, demandas finalizadas e demandas em **Stand by**.

Outra característica dessa ferramenta é que cada cartão inserido pode ser sinalizado com “etiquetas” com o nome dos colaboradores, com as cores correspondentes a cada área responsável e também etiquetado por prioridade.

O cronograma semanal da empresa é definido nas sextas-feiras. Para a organização dos projetos são levados em consideração os materiais que são prioridades e também os turnos de cada colaborador que compõe o fluxo dos processos. Os prazos de entrega são definidos em conjunto com o cliente buscando-se um equilíbrio entre a urgência da demanda e a disponibilidade dos colaboradores da empresa. Neste sentido, salienta-se que na modalidade *home office* é necessário a constante organização das informações e que estas estejam disponíveis a todos para um bom andamento do fluxo de trabalho (Cordeiro, 2012).

Para a gestão das horas trabalhadas a empresa utiliza o *Toggl*, permite que sejam criados tópicos de trabalho, divididos por demandas de clientes e auferir a quantidade de horas trabalhadas, tal como pode ser visualizado na figura 1 a seguir.

Figura 1 – Controle de horas trabalhadas no Toggl



Fonte: dados da empresa, (2019)

Essa ferramenta tornou possível mensurar o tempo dedicado ao desenvolvimento de cada tipo de produto, como por exemplo, produção de mídia, e a partir destas informações organizarem o cronograma de demandas, assim como estimar o preço de venda de cada produto, visto que é calculado a partir da hora trabalhada por profissional.

Ao cumprimento do cronograma semanal e para projeção da semana seguinte, o colaborador extrai no *Toggl* um relatório das horas trabalhadas, que é posteriormente inserido em um quadro

no **Trello** junto a um resumo de horas semanais cumpridas e não cumpridas, e que permite o controle de horas cumpridas.

A cada trimestre é realizada uma reunião de avaliação do desenvolvimento de atividades do setor, todas as informações são extraídas pelo **Toggl**.

A principal plataforma utilizada pela empresa para comunicação interna é o **Slack**. Consiste em uma ferramenta de conversação e troca de mensagens de texto na qual se permite criar canais para diferentes assuntos (Torales, 2019). Na empresa em estudo foi criado um canal para cada cliente e um para avisar quando começam as jornadas de trabalho. A equipe também utiliza o **WhatsApp** para demandas urgentes e para contato mútuo com o cliente. Para reuniões entre equipe, utiliza-se a via videoconferência pelo **Zoom** e a ferramenta Google **Meet**, que são aplicativos próprios para chamadas de vídeo.

Para desenvolvimento das tarefas, além dos **softwares** apresentados, utilizam a ferramenta **Padlet**, trata-se de um mural no qual podem ser inseridas ideias simultaneamente por ambos os colaboradores (Doms, 2020). Esse recurso é utilizado para reuniões internas e videoconferência, para tratar sobre novos clientes e campanhas, contribuição de ideias que podem ser visualizadas enquanto a reunião ocorre, permanecendo registradas para posteriores consultas.

Para armazenamento de dados a empresa realizou a compra de uma licença do **Google Suíte**. Trata-se de uma plataforma de armazenamento em nuvem com maior capacidade que as plataformas gratuitas disponíveis no mercado, a qual disponibiliza domínio para criação de **e-mails** corporativos (Fernandes, 2020).

Diante dos resultados, percebeu-se que a realização das atividades laborais bem como sua efetividade está atrelada diretamente ao uso de **softwares** e plataformas digitais, visto que possibilitam em tempo real analisar o **status** dos projetos, comunicação entre a equipe de trabalho, bem como controle de horas trabalhadas.

3.2. Perspectivas sobre gestão do tempo

Realizar a gestão do tempo em **home office** exige comprometimento e disciplina (Lima & Jesus, 2011). Uma gestão de tempo adequada possibilita o planejamento pessoal e o atingimento de melhores resultados e produtividade na relação laboral (Flores, 2011).

Em relação à categoria gestão do tempo, o atendimento de atividades e requisições solicitadas pelos clientes é discutido pela equipe em reuniões por videoconferência e após feitas as contribuições

de todo o grupo, estas são repassadas para a área de conteúdo e posteriormente para a área de imagem.

Com o objetivo de analisar as atividades dos participantes, questionou-se sobre a existência de outra atividade empregatícia em paralelo com o *home office*, tal como apresentado no quadro 2 abaixo.

Quadro 2 – Existência de outra atividade empregatícia

Nomenclatura	Outra Atividade Empregatícia
P1	Não
P2	Não
P3	Sim
P4	Não
P5	Sim

Fonte: Dados da Pesquisa, (2019).

Tal como apresentado no quadro 2, a maioria dos colaboradores da agência não desempenham outra atividade empregatícia em paralelo com o *home office*.

P3 explicou que concilia *home office* e academia/alongamento, aulas de mestrado, produção científica de artigos e editorial no projeto em que trabalha em paralelo. Para tal planeja uma agenda semanal e disse focar nos prazos para não perder nenhum compromisso.

P5 apontou que faz cursos *online* relacionados à sua área de atuação e lê alguns livros, argumentou ainda que costuma assistir aulas *online* enquanto trabalha para aplicá-las em prática. Quanto à conciliação do tempo dessas atividades com o *home office* costuma realizá-las nos intervalos que tem aos fins de semana. P5 explicou que “no *home office* a gente [sic] precisa se organizar direitinho [sic] para não deixar os prazos passarem”. Ainda expôs que geralmente conversa com os colegas de trabalho sobre as tarefas e reuniões semanais, tanto as em andamento quanto as que estão sendo planejadas para serem iniciadas.

Com relação à carga horária, percebeu-se a flexibilidade proporcionada por esta modalidade de trabalho, especificamente na empresa em estudo. No entanto é cabível atentar que o teletrabalho também possui pontos desfavoráveis, como o desvio de atenção e a falta de disciplina, além de o fato de trabalhar em casa e de forma isolada/o (Silva, 2009). Além do mais, ressalta-se a dificuldade em conciliar e separar as atividades domésticas e laborais, e a falta de compreensão da família de que o indivíduo está em casa e em seu ambiente de trabalho ao mesmo tempo (Rafalski & Andrade, 2015).

Um dos maiores desafios é conciliar as atividades no dia a dia. Neste sentido, o *home office* apresenta-se elementar, segundo a Organização Internacional do Trabalho (OIT, 2011). Assim, com relação à categoria conciliação entre vida profissional e pessoal, P1 explanou que:

no começo foi um pouco complicado pela família não compreender que quando eu estava em casa, eu realmente estava trabalhando. Mas com o tempo e insistência em não ser perturbado, as pessoas ao redor compreenderam a necessidade de foco no que eu preciso. Agora consigo compartimentar [sic] as coisas (P1).

P2, nesse aspecto, apontou que percebeu em alguns momentos sua imersão no trabalho, “às vezes me pego [sic] trabalhando por horas a fio, sem descanso” e explicou que isso acontece por não ter noção da hora de final de expediente como nos trabalhos em empresas físicas. Quanto às percepções de P3 sobre como concilia o tempo pessoal do profissional obteve-se que,

de início foi um desafio, visto que não havia trabalhado dessa forma antes. Aos poucos fui acostumando, entendendo que quando estou trabalhando (mesmo no meu quarto), o foco precisa ser esse. Quanto antes eu finalizo minhas atividades e horas, antes posso fazer coisas pessoais (ler, descansar, ver filmes). É um equilíbrio constante para poder aproveitar da melhor forma esse modelo de trabalho (P3).

Quanto a estes aspectos, Inunaki (2020) apontou que um dos maiores desafios em conciliar as atividades na modalidade *home office* é resistir ao conforto do lar, o que exige constante disciplina e responsabilidade por parte do profissional.

P5 argumentou que “dependendo de como foi o meu dia, posso render mais ou menos trabalhando em casa. Por isso geralmente eu deixo algo [sic] para o final de semana, porque aí [sic] eu posso descansar, terminar as minhas horas semanais e então curtir meus momentos de lazer e responsabilidades da casa/pessoais”. Ainda descreveu que em alguns momentos as atividades profissionais e pessoais se misturam, então, procura manter o foco para não se dispersar do trabalho.

Os resultados corroboraram com a pesquisa de Hau e Todescat (2018) realizada com teletrabalhadores e que auferiu uma perspectiva positiva pela percepção dos participantes no que tange a conciliação das esferas pessoal e profissional, bem como para a capacidade de concentração, e organização do tempo livre e autodisciplina, e com a pesquisa de Taschetto e Froehlich (2019) relativo à perspectiva de flexibilidade em relação ao tempo, autonomia, produtividade e possibilidade de estar com a família.

Ademais, P1 ressaltou que faz a gestão do tempo por meio de ferramentas digitais e aplicativos em seu computador. Mencionou o *Toggl*, o *Trello* e o *Slack*. P2, que é responsável pela gestão das demandas e controle das horas trabalhadas da empresa, explicou que todos os colaboradores

fazem uso da ferramenta *Toggl* e afirmou que uma vez por semana (geralmente na quinta ou na sexta-feira) é realizada a organização dos turnos pelo *Trello*.

Ainda, para facilitar o desenvolvimento de atividades, a empresa desenvolveu um fluxograma interno para cada produto/serviço ofertado, em que pode ser visualizada a sequência de processos por todos colaboradores da equipe.

Um aspecto que emerge a partir do *home office* é a autonomia do teletrabalhador para gerir seu tempo e atividades laborais (Rosenfieldi & Alves, 2011). Relativo à categoria autonomia, averiguou-se que todos os colaboradores afirmaram tê-la para fins de definirem os horários que trabalharão na semana posterior, mas ressaltaram a necessidade em definir com antecedência esses horários e o cumprimento de prazos.

Diante de tais resultados, analisou-se a autonomia e liberdade para organização dos turnos de trabalho, desde que planejado com antecedência e organizado de forma a não interferir no trabalho dos demais colegas e atrasos nas entregas dos projetos aos clientes.

3.3. Percepções sobre desempenho e produtividade

Para tornar-se produtivo e auferir um bom desempenho laboral na modalidade home office, o teletrabalhador precisa ser autodisciplinado, e organizar constantemente sua rotina de tarefas pessoais e profissionais (Esteves, 2018). O desempenho está diretamente relacionado à produtividade, ao planejamento dos resultados esperados, e ao esforço individual empreendido para tal (Coelho Junior, 2011).

Relativo ao desempenho e produtividade em home office, P1 expôs “acredito que o home office proporciona uma saúde mental melhor do que um trabalho em uma empresa com uma sede formal, por estar próximo de um ambiente que te traz conforto”. Sob este aspecto, destaca-se que esta modalidade de trabalho influencia diretamente na QVT dos profissionais, principalmente ao propiciar comodidade e conforto na execução das tarefas, não sendo desta forma necessário, por exemplo, preocupar-se com o estresse gerado pelo trânsito nos grandes centros urbanos (Medeiro, 2018).

O colaborador apontou que percebeu “curvas de produtividade em seu desempenho, que às vezes são bem altas e às vezes caem [sic] de nível devido às dispersões causadas por estar em casa, mas que em sua maioria não interferem nas entregas e cumprimento dos prazos” (P1). Os resultados corroboraram com a pesquisas de Yole (2015), que em sua análise com 15 profissionais atuantes

em home office auferiu que os mesmos perceberam aumento de produtividade ao atuarem nesta modalidade de trabalho.

A flexibilidade é uma das principais vantagens inerentes ao teletrabalho, visto que propicia uma dinâmica de conciliação nas esferas pessoal e profissional (Rafalski & Andrade, 2015). No tocante à categoria flexibilidade, P2 mencionou como determinante para os resultados de desempenho e produtividade, “posso trabalhar um pouco, focar, depois ir lavar a roupa, voltar a trabalhar, tomar um mate [sic], etc”. Também salientou que a flexibilidade direciona a um ponto delicado “tem que ter [sic] muita dedicação e foco, ter maturidade e responsabilidade. O desempenho melhorou quando percebi inclusive a hora de parar. Mas ainda lido [sic] muito com a procrastinação” (P2).

P3 argumentou “consigo aproveitar picos pessoais de produtividade (o meu é a noite), o que não acontece trabalhando numa empresa que não usa o home office”. P3 afirmou que sente falta de contato com outras pessoas para trocas de ideias, mas que desenvolve seus trabalhos com o mesmo profissionalismo.

P5 demonstrou que, por ter dupla jornada de trabalho, não consegue dedicar todo tempo ao home office, “eu percebo que a produtividade é alta, mas poderia ser melhor se não houvesse um certo esgotamento por conta da alta carga horária de trabalho que desempenho diariamente”. Mencionou ainda sobre a importância do fluxo correto dos processos como determinante para seu desempenho, “eu preciso [...] que as coisas já estejam organizadas para chegar em casa e apenas executar as tarefas” (P5).

O desempenho foi foco para Hau e Todescat (2018), em que 70% dos gestores participantes da pesquisa apontaram como uma das vantagens do home office o aumento de produtividade, também para 70% maior motivação e para 50% a possibilidade de redução de rotatividade dos profissionais.

Relacionado ao planejamento e execução das tarefas, para que sejam entregues nos prazos estabelecidos, todos os colaboradores afirmaram executar as tarefas conforme o fluxo disponibilizado na ferramenta Trello. Neste sentido, P3 afirmou “estruturo um cronograma pessoal diariamente, [...] as prioridades e tempo pra cada atividade”.

Quanto ao ritmo de trabalho, ambos os participantes afirmaram ser intenso e acelerado, visto que ocorre de forma fluida e constante, mas que com a organização que utilizam é viável desenvolver as tarefas conforme os prazos estabelecidos.

Diante do exposto percebeu-se que os colaboradores conseguem gerenciar seu tempo, visto que fazem uso de diversas ferramentas digitais, conciliam o trabalho com as demais atividades sem que estas interfiram no seu desempenho ao desenvolverem suas atividades laborais.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Por meio da pesquisa identificou-se que a conciliação da gestão do tempo para os colaboradores da Agência de Publicidade e Propaganda acontece a partir da utilização dos **softwares** e aplicativos digitais, em que por meio do uso do **Trello**, foi possível acompanhar as demandas, e pelo **Toggl** contabilizar e auferirem um maior controle sobre as horas dedicadas ao trabalho e projetos.

A partir do uso destas ferramentas, os profissionais conseguiram planejar e acompanhar as demandas semanais e mensais, conciliar suas horas livres na semana e encaixar seus afazeres pessoais, levando-se em consideração os prazos e o fluxo de trabalho da empresa e demanda de seus clientes.

Ademais, por meio da flexibilidade e autonomia, gerenciam suas atividades pessoais com outras atividades paralelas ao trabalho que desempenham, o que influencia diretamente em sua qualidade de vida, já que não precisam se deslocar até seus locais de trabalho.

Percebeu-se que o **home office** apresenta-se como uma modalidade interessante e que, se gerenciado de forma correta e pelo uso de ferramentas adequadas que possibilitem o controle e fluxo de trabalho, pode ser considerado uma alternativa além de viável capaz de influenciar no desempenho e produtividade dos profissionais.

Nesta pesquisa limitou-se a compreensão do gerenciamento do teletrabalho, gestão do tempo, produtividade e desempenho, assim não foram aprofundados assuntos pertinentes a QVT para estes profissionais.

Assim, para pesquisas futuras, sugere-se a realização de estudos voltados à percepção sobre o isolamento dos profissionais e relações possíveis com estresse e ansiedade, e no que tange a perspectiva gerencial, pesquisas direcionadas a análise de gestão de desempenho dos teletrabalhadores.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Abbad, G. S., et al. (2019). Percepções de teletrabalhadores e trabalhadores presenciais sobre desenho do trabalho. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, 19(4), 772-780.

Bardin, L. (1977). *Análise de conteúdo*. Lisboa, edições 70.

Bendassolli, P.F. (2012). Desempenho no trabalho: revisão de literatura. *Psicologia Argumento*, 30(58), 171-184.

Bendassolli, P. & Malvezzi, S. (2013). Desempenho no trabalho: definições, modelos teóricos e desafios à gestão. In: Borges, L. & Mourão, L. (Org). *O trabalho e as Organizações [recurso eletrônico]: atuações a partir da psicologia*. Dados eletrônicos. Porto Alegre: Artmed.

Bhering, M. M. (2012). *Gestão eficiente do tempo: aprenda como gerenciá-lo a seu favor*. AS sistemas. 1 ed.

Boonen, E. (2003). As várias faces do teletrabalho. *Economia e gestão*, 2, p. 106-127;

Brasil. (2011). Lei Nº 12.551 de 15 de dezembro de 2011. Dispõe sobre a alteração do art. 6º da Consolidação das Leis do Trabalho. *Diário Oficial da República Federativa do Brasil*, Brasília, DF.

Brasil. (2017). Lei Nº 13.467 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 Nº 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. Brasília.

Calcini, R. (2021). Nova Lei do Trabalho Remoto no Brasil. Disponível em :<<https://migalhas.uol.com.br/coluna/migalha-trabalhista/338676/nova-lei-do-trabalho-remoto-no-brasil>>. Acesso em 26 de fevereiro de 2021.

Campos, C.J.G. (2004). Método de análise de conteúdo: ferramenta para a análise de dados qualitativos no campo da saúde. *Revista Brasileira de Enfermagem*. Brasília-DF, p. 611-614.

Cavalcante, J.Q.P. & Jorge Neto, F.F. (2019). A tecnológica, o teletrabalho e a reforma trabalhista. *Revista eletrônica [do] Tribunal Regional do Trabalho da 9ª Região*. Curitiba, PR. 8 (75), 112-124.

Cerbasi, G. & Barbosa, C. (2009). *Mais tempo e mais dinheiro*. Rio de Janeiro: Thomas Nelson Brasil.

Coelho Junior, F.A. (2011). *Gestão do Desempenho Humano no Trabalho: Interfaces Teóricas, Etapas Constitutivas e Implicações Práticas*. III Encontro de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho. João Pessoa, 1-16.

Cordeiro, C. M. R. (2012). *Auditoria e governança corporativa*. Curitiba: IESDE Brasil.

Doms, C. (2021). O que é Padlet? Veja como usar ferramenta para criar quadro virtual. 2020. Disponível em:<<https://www.techtudo.com.br/dicas-e-tutoriais/2020/07/o-que-e-padlet-veja-como-usar-ferramenta-para-criar-quadro-virtual.ghtml>>. Acesso em 24 de fevereiro de 2021.

Esteves, S. (2019). O home office é o verdadeiro teste de produtividade pessoal. Confira as dicas da Sofia Esteves para manter o foco e a eficiência. 2018. Disponível em:<<https://exame.abril.com.br/carreira/esta-e-a-maneira-de-aproveitar-o-home-office-sem-perder-a-produtividade/>>. Acesso em 29 de janeiro de 2019.

Fernandes, C. (2021). O que é GSuite? Saiba como funciona o pacote corporativo do Google. Disponível em: <<https://www.techtudo.com.br/listas/2020/08/o-que-e-g-suite-saiba-como-funciona-o-pacote-corporativo-do-google.ghtml>>. Acesso em 24 de fevereiro de 2021.

Flores, G. T. (2011). Gestão do tempo como contribuição ao planejamento estratégico pessoal. 155 f. Dissertação (Mestrado em Administração). Universidade Federal de Santa Maria.

Forsyth, P. (2010). Tempo: gerencie-o com sucesso e melhore seu desempenho e sua qualidade de vida no trabalho. São Paulo: Clío Editora.

Gil, A.C.(2018). Como elaborar projetos de pesquisa. São Paulo: Atlas.

Golden, T. D., & Gajendran, R. S. (2018). Unpacking the Role of a Telecommuter's Job in Their Performance: Examining Job Complexity, Problem Solving, Interdependence, and Social Support. *Journal of Business and Psychology*,1-15.

Hau,F.& Todescat, M. (2018). O teletrabalho na percepção dos teletrabalhadores e seus gestores: vantagens e desvantagens em um estudo de caso. *Navus*. Florianópolis/ SC. 8 (3), 37-52.

Hruschka, C.L. (2017). Home office e a reforma trabalhista. Disponível em :<<https://jus.com.br/artigos/61198/home-office-e-a-reforma-trabalhista>>.Acesso em 26 de fevereiro de 2021.

Inunaki,R. (2020). Home office: como ganhar dinheiro em casa. 1 ed. Rio de Janeiro. 103 f.

Laruccia, M., Matias, A.M.J. & Passos, B.S. (2015). Motivação como ferramenta para aumento da produtividade em empresas familiares. *Revista de Micro e Pequenas Empresas e Empreendedorismo da Fatec*. 1(2).

Luna, R.A (2014). Home Office um novo modelo de negócio e uma alternativa para os centros urbanos. *Revista Pensar Gestão e Administração*, 3(1).

Lima, M.C. & Jesus, S.B. (2011). Administração do tempo: um estudo sobre a Gestão eficaz do tempo como ferramenta para o aumento da produtividade e Work Life Balance. Revista de Gestão e Secretariado. 2(2).

Masi, D. (2000). 1938- O ócio criativo. Entrevista à Maria Serena Palieri; tradução de Léa Manzi - Rio de Janeiro: Sextante.

Medeiro, R.L. (2018). Teletrabalho: um estudo da percepção sobre a qualidade de vida no trabalho dos teletrabalhadores e dos trabalhadores presenciais. 29 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Gestão Estratégica de Pessoas). ENAP, Brasília.

Oliveira, J.F.N. (2013). As novas tecnologias da informação e da comunicação nas relações do trabalho: o teletrabalho. Congresso internacional de direito e Contemporaneidade. Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria.

Organização Internacional do Trabalho [OIT]. (2011). Alternativas que podem facilitar a conciliação entre o trabalho e a família. Disponível em: < https://www.ilo.org/brasil/publicacoes/WCMS_229656/lang-pt/index.htm>. Acesso em 24 de fevereiro de 2021.

Olsen, A.V. (2019). Reforma trabalhista e o teletrabalho: deveres jurídicos do empregador quanto à saúde e segurança do teletrabalhador. 24 f. Centro Universitário de Brasília.

Pinho, D. (2017). Controle suas horas de trabalho com o Toggl. Disponível em: <<https://www.professionaisti.com.br/2017/08/controle-suas-horas-de-trabalho-com-o-Toggl/>>

Rafalski, J.C. & Andrade, A.L. (2015). Home-Office: aspectos Exploratórios do Trabalho a partir de Casa. Temas em Psicologia. 23 (2), 431-441.

Richardson, M. (2019). Como utilizar o Trello para ajudar na organização de sua empresa. Disponível em: < <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ap/artigos/como-utilizar-o-Trello-para-ajudar-na-organizacao-de-sua-empresa,4fcba36382b3f510VgnVCM1000004c00210aRCRD>>. Acesso em 30 de outubro de 2019.

Rocha, C.T.M. & Amador, F.S. (2018). O teletrabalho: conceituação e questões para análise. Cad. EBAPE.BR. 16 (1), 152-162.

Rosenfieldi, C. L. & Alves, D.A. (2011). Autonomia e Trabalho Informacional: o Teletrabalho. DADOS – Revista de Ciências Sociais. 54 (1), 207-233.

Silva, V.G. (2014). A gestão do teletrabalho. 111 p. Dissertação (Mestrado em Administração). Universidade Metodista de São Paulo, São Bernardo do Campo.

Silva, R.R. (2009). Home officer: um surgimento bem-sucedido da profissão pós-fordista, uma alternativa positiva para os centros urbanos. *Revista Brasileira de Gestão Urbana*. 1(1), 85-94.

Silva, R. (2017). A carreira de profissionais de TI em sistema home office. Dissertação (Mestrado em Administração). Pontifca Universidade Católica de São Paulo, São Paulo.

Spector, P. E. (2012). *Psicologia nas Organizações*. 4 ed. São Paulo: Saraiva.

Taschetto, M. & Froehlich, C. (2019). Teletrabalho sob a perspectiva dos profissionais de recursos humanos do Vale dos Sinos e Paranhana no Rio Grande do Sul. *ReCaPe*. 9(3), 349-375.

Torales, R. (2019). Montando seu escritório na nuvem. 2019. Disponível em: <https://www.officeless.cc/materiais/ebook-montando-seu-escritorio-na-nuvem?_ga=2.210225618.690287770.1573834403-1849488946.1572485553> Acesso em: 26 out. 2019.

Tozzi, E. (2020). Home office: produtividade aumentou, mas quantidade de tarefas cresceu. 2020. Disponível em: <https://vocerh.abril.com.br/voce-rh/produtividade_e_home_office/> . Acesso em 24 de fevereiro de 2021.

Yale, K. (2015). Os impactos do teletrabalho na produtividade do negócio e qualidade de vida do colaborador. 50 f. Trabalho de Conclusão de Curso (MBA em Gestão Estratégica e Econômica de Recursos Humanos). FGV. São Paulo.

Zogby, A. (2019). *Gerenciamento de tempo: como retomar o controle de sua vida e aumentar a produtividade*. Babelcube Inc.