

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO EM *HOME OFFICE*: UM ESTUDO DESSA RELAÇÃO DE TRABALHO EM TEMPOS DE PANDEMIA DE COVID 19¹

SILVA, Eduarda Teixeira Bassani²
Centro Universitário Academia – UniAcademia
HORTA, Patrícia Maia do Vale³
Centro Universitário Academia – UniAcademia

Linha de Pesquisa: Administração de Recursos Humanos

RESUMO

O objetivo deste artigo é investigar os impactos do *home office* na Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) de profissionais administrativos que passaram a trabalhar em casa por causa da pandemia de COVID-19. O teletrabalho é uma tendência que gradualmente vinha crescendo ao longo dos anos, mas que teve seu processo de adoção por parte das organizações acelerado com a pandemia. Para que o objetivo fosse alcançado, a metodologia do estudo baseou-se na pesquisa bibliográfica e telematizada, sendo aplicado um questionário de caráter quantitativo a profissionais de cargos administrativos do Brasil, obtendo 42 respostas para análise qualitativa. Por meio das respostas foi possível perceber que a maioria dos teletrabalhadores, de forma geral, melhoram sua percepção quanto a alguns fatores de Qualidade de Vida no Trabalho em *home office*, pois ele trouxe maior oportunidade de exercerem suas atividades pessoais mesmo com o trabalho, entretanto, notou-se maior insatisfação quanto ao fornecimento de equipamentos ergonômicos por parte da entidade empregadora e ações que minimizem risco ao funcionário, assim como percebe que trabalham mais em *home office*.

Palavras-chave: Bem-estar. Saúde. Teletrabalho. Gestão de Pessoas. Novas condições de trabalho.

1 INTRODUÇÃO

A Pandemia de COVID-19, anunciada no dia 11 de março de 2020 pela Organização Mundial da Saúde (OMS), gerou impactos que se projetaram em toda esfera socioeconômica global e afetou as relações de trabalho e a qualidade de vida das pessoas (WHO, 2020). Como alternativa para continuidade das suas operações, várias organizações adotaram o regime de trabalho remoto, a fim de minimizar a

¹ Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Centro Universitário Academia – UniAcademia, como requisito parcial para a conclusão do Curso de Graduação em Administração.

² Graduanda em Administração pelo Centro Universitário Academia – UniAcademia.

³ Professora do curso de Administração do Centro Universitário Academia – UniAcademia.

propagação do vírus e sobreviver ao cenário financeiro perturbador instalado (LIZOTE *et al.*, 2021).

O teletrabalho é marcado pela utilização das tecnologias digitais da informação e comunicação (TDICs) nas atividades exercidas fora das instalações da empregadora (EUROFOUND; INTERNATIONAL LABOUR ORGANIZATION, 2017). Para que ele ocorra, segundo a Organização Internacional do Trabalho (OIT), é necessário haver o acordo voluntário entre as partes envolvidas e que questões como local e hora de trabalho, quais ferramentas de comunicação usar, tarefas a fazer, como registrá-las e quais os mecanismos de supervisão sejam muito bem esclarecidas (OIT, 2020).

Home office é uma das configurações do trabalho a distância em que as atividades laborais são realizadas na residência do indivíduo, por intermédio das TDICs, na qual não há distinção entre o tipo de profissional, podendo ser empresário, autônomo, empregado ou *freelancer*, tornando seu principal critério de identificação o ambiente de trabalho, a casa do trabalhador (MENDONÇA, 2010).

Nesse cenário de pandemia de COVID-19, em que ações como o isolamento social em larga escala foram tomadas, o teletrabalho destacou-se como fator importante da manutenção das atividades econômicas, já que uma grande parcela da população foi orientada a ficar em casa e trabalhar remotamente assim que as medidas adotadas fizeram-se valer. Isso demonstra que, mesmo não sendo uma novidade, pois vinha crescendo de forma gradual ao longo dos anos, a pandemia acelerou o processo de adoção dessa relação de trabalho por parte das organizações (OIT, 2020).

Essas mudanças abruptas podem ter afetado diretamente a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), pois como vários autores do tema evidenciam, a estrutura de trabalho é ponto de preocupação e fator de bem-estar e Qualidade de Vida no Trabalho (WALTON, 1973; DAVIS; WERTHER, 1983; HUSE; CUMMINGS, 1985 *apud* RODRIGUES, 2011). O termo Qualidade de Vida no Trabalho surgiu em 1950, proveniente do estudo de Eric Trist e colaboradores, como um sistema organizacional macro que agrupa indivíduo, trabalho e organização e, nos últimos anos, tem sido uma expressão usada frequentemente para descrever situações e métodos com diferentes objetivos (RODRIGUES, 2011).

Frente a todo esse contexto, o artigo busca responder como a percepção dos profissionais administrativos sobre Qualidade de Vida no Trabalho foi afetada pelo *home office*? Trata-se de uma problemática importante para os estudos organizacionais, uma vez que implica diretamente na gestão e no desempenho profissional. Assim sendo, o objetivo desse estudo é investigar os impactos do *home office* na Qualidade de Vida no Trabalho de profissionais administrativos que passaram a trabalhar em casa por causa da pandemia de COVID-19.

Para tanto realizou-se uma pesquisa exploratória, envolvendo uma pesquisa bibliográfica e telematizada. Esta última foi realizada por meio de questionário *online* elaborado no Google *Forms* com profissionais de cargos administrativos no Brasil, que se enquadram no perfil adotado para este artigo.

Em sequência, o estudo aborda conceitos fundamentais de teletrabalho, do *home office*, apontando também suas vantagens e desvantagens, como conceitos de QVT. Logo após é apresentada a metodologia detalhada, seguida pela apresentação e análise dos dados, chegando, então, nas considerações finais.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A estrutura inicial para a construção do referencial teórico baseava-se exclusivamente na conceituação dos termos *home office* e Qualidade de Vida no Trabalho, porém, com o aprofundamento nos temas, viu-se a necessidade da abordagem introdutória sobre o teletrabalho, no qual se inclui o *home office*, embora frequentemente os termos sejam usados como sinônimos.

2.1 O TELETRABALHO

Os avanços das tecnologias digitais de informação e comunicação (TDICs) contribuíram para que, antes apenas uma ideia, o teletrabalho, se tornasse realidade, fazendo com que muitos trabalhadores migrassem do cenário de trabalho fixo para um cenário mais flexível (LEUNG; ZHANG, 2017). Castells (1999) aponta a ascensão das organizações em redes como outro fator crucial da consolidação do trabalho a

distância, evidenciando que, para o bom funcionamento dessa relação, é necessário também políticas e uma cultura que a favoreça.

A OIT (2020) define o teletrabalho como aquele marcado pelo uso das TDICs na realização das tarefas, fora das localidades da entidade empregadora, apontando a redução no tempo de deslocamento, melhor concentração devido ao distanciamento das distrações dos escritórios e maior equilíbrio da vida profissional com a pessoal como benefícios dessa relação de trabalho, tendo, em contrapartida, riscos, tais como o isolamento social e a perda do contato com os colegas.

Rosenfield e Alves (2011) basearam-se na concepção de teletrabalho da OIT e destacaram quatro variáveis importantes na conceituação, a saber: local/hora de trabalho, tipo de contrato e o conteúdo do trabalho. Além disso, as autoras o classificaram em seis categorias, conforme mostra o Quadro 1 a seguir.

QUADRO 1 – Categorias do Teletrabalho

Categoria	Definição
Trabalho em domicílio	Onde entra o <i>home office</i> , ou seja, o trabalho é feito na casa do trabalhador
Trabalho em escritórios satélites	Pequenas unidades que atuam como extensões da empresa central.
Trabalho em telecentros	Regionais ou estabelecimentos próximos aos trabalhadores que reúnem empregados de uma ou mais organização ou serviço.
Trabalho móvel	Não é realizado nem na residência do funcionário nem na empresa. Envolve viagens á negócio, trabalho de campo ou nas próprias instalações dos clientes.
Empresas remotas ou <i>off-shore</i>	Onde se enquadra o <i>call center</i> .
Trabalho informal ou misto	Empregado trabalha algumas horas fora da empresa.

Fonte: Adaptado de Rosenfield e Alves (2011).

Essas modalidades e formas que o teletrabalho pode assumir, descritas no Quadro 1, justificam seu aspecto flexível (ROSENFELD; ALVES, 2011). Entretanto, mesmo com diferentes conceitos, Oliveira (2017), ressalta em sua pesquisa que os teletrabalhadores identificam teletrabalho como *home office* ou trabalho em casa, o que restringe a compreensão abrangente do teletrabalho. O que merece observação

atenta, embora, neste estudo, o foco seja observar mais detalhadamente as características, vantagens e desvantagens do tipo de teletrabalho, *home office*.

2.2 O HOME OFFICE: CONCEITO, VANTAGENS E DESVANTAGENS

Em uma tradução livre, *home office* significa escritório em casa. Essa relação de trabalho é uma tendência mundial que a cada ano cresce mais e é a modalidade em que o trabalho é realizado no ambiente doméstico do funcionário - sua casa -, com o auxílio das tecnologias digitais de informação e comunicação (TDICs). Tanto profissionais de carteira assinada quanto *freelancers* podem fazer uso do *home office*, a maior diferença é que o *freelancer* será totalmente responsável por estruturar seu ambiente de trabalho, tendo também maior liberdade em fazer seus horários e organizar sua rotina (BITTAR, 2021). É uma prática de gestão que estimula os trabalhadores a uma maior autonomia ao organizar seu próprio tempo e espaço (TACHIZAWA; MELLO, 2003; BLOOM *et al.*, 2015).

Seus benefícios e desvantagens, de modo geral associados aos de teletrabalho, podem ser percebidos por mais de um prisma, seja ele social, ambiental, econômico, organizacional e individual (SANTOS, 2021). A baixa do nível de poluição, redução do trânsito e transportes públicos mais aliviados são vantagens ambientais e econômicas do trabalho remoto que, a longo prazo, toda a sociedade desfruta (HARPAZ, 2002). Outra vantagem, a nível social, é a possibilidade de incluir no quadro de funcionários indivíduos com necessidades especiais, ou que, por razões de saúde, não podem sair de suas casas (NOHARA *et al.*, 2010).

Quanto aos benefícios para as organizações, destaca-se a melhoria da produtividade, devido ao maior foco, menores distrações (ADERALDO *et al.*, 2017) e, até mesmo, diminuição das pausas tiradas, decorrente da necessidade do empregado de mostrar resultados à instituição (COENEN; KOK, 2014). Além disso, a economia de custos (ALLEN *et al.*, 2015) e a baixa do absenteísmo (NOONAN; GLASS, 2012; LAKSHMI *et al.*, 2017) são outros pontos que favorecem as empresas. Porém, como desafio, requer todo um preparo, como mudança na cultura organizacional, capacitação dos líderes, incentivos e a providência dos equipamentos necessários para a realização das atividades laborais em casa (PÉREZ *et al.*, 2007).

No âmbito individual, dos trabalhadores, a flexibilidade de local/hora do trabalho, economia de tempo e dinheiro por não precisar locomover até a entidade empregadora, relativa autonomia e maior equilíbrio entre vida pessoal e profissional (PÉREZ *et al.*, 2007; BARROS; SILVA, 2010) são vantagens que resultam na melhora da percepção do teletrabalhador quanto a qualidade de vida e satisfação no trabalho.

Contudo quanto a gestão do tempo e a relativa autonomia associada a ela, há autores como Noonan e Glass (2012), que as apontam como desvantagens, pois muitas das vezes remetem a uma carga de trabalho maior. Para reforçar esse pensamento, foi apurado que as pessoas em *home office* tendem a trabalhar entre 10% e 20% a mais do que trabalhariam em regime tradicional (TREMBLAY, 2002). Outro exemplo de desvantagem do *home office* está associada ao funcionário de licença médica, que deveria estar em repouso ou dispensado do trabalho, mas por estar em casa continua desempenhando suas funções, o que salienta a intensificação do trabalho (PEREIRA; RACHID, 2017).

O aspecto de economia financeira também apresenta um paradoxo, uma vez que, se os gastos com a aquisição dos equipamentos necessários e do aumento do consumo de energia, telefone, entre outros não forem reembolsados pela empresa, o ganho obtido pela economia em transporte, roupas e refeição será anulado (BARROS; SILVA, 2010).

Outros pontos negativos evidenciados são o isolamento social e a perda de contato com os colegas de trabalho (OIT, 2020), condições de trabalho desvalorizadas, maior dificuldade de promoção e de separar a vida pessoal da profissional (GLASS; NOONAN; 2016). Ciente das especificidades do *home office* torna-se interessante discutir a Qualidade de Vida no Trabalho no seu local de trabalho, que é o lar, mas antes disso é apresentado o assunto conceitualmente.

2.3 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

As preocupações relativas à Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) surgem e se intensificam na década de 30, com a Teoria das Relações Humanas. Em 1970 o tema tem maior projeção, devido a vários estudos científicos desenvolvidos na área (SANTOS, 2021). Limongi-França (1996) explica que a QVT pode ser entendida como

o conjunto de práticas adotadas pelas empresas que visam promover inovações e melhorias no ambiente de trabalho.

Vários autores dedicaram-se a pesquisas voltadas ao bem-estar, saúde e Qualidade de Vida no Trabalho e, dentre as diferentes conceituações de QVT, percebe-se, de modo geral, o enfoque em: grau de satisfação da pessoa com a empresa; condições ambientais gerais e promoção da saúde (LIMONGI-FRANÇA, 1996). Para Pessoa e Nascimento (2008), a abordagem da QVT se divide em duas, a primeira considera um conjunto de ações empresariais, já a segunda trata mais da percepção que o empregado tem dos efeitos das condições de trabalho sob o bem-estar.

Ao longo dos anos a concepção da QVT foi evoluindo, saindo de apenas um tema de estudo para o desenvolvimento de modelos para avaliação e gestão de QVT. No início, seu foco estava voltado exclusivamente na reação do indivíduo ao trabalho, então buscava-se maneiras de melhorar a QVT para o funcionário. A partir de 1972 ela começa a ser apresentada como um método que visa a melhoria do ambiente de trabalho, da produtividade e da satisfação. É nesta década que Walton, um dos principais autores de QVT, propôs um modelo com oito critérios para estruturar e analisar a Qualidade de Vida no Trabalho. Contudo, é apenas na década de 90 que o conceito de QVT gira em torno de um modelo ou filosofia de gestão, no qual se demanda ações tanto da organização quanto do trabalhador (ANDRADE, 2016). Esta última conceituação é a adotada para esse artigo.

Partindo do ponto da Qualidade de Vida no Trabalho classificada como modelo ou filosofia de gestão, Limongi-França (2004), em sua tese de doutorado, desenvolve o modelo Biopsicossocial e Organizacional (BPSO-96), no qual reúne um conjunto de indicadores para análise da QVT dentro das organizações, referente às dimensões Biológica, Psicológica, Social e Organizacional, contribuindo na criação de medidas, ações e programas de QVT a serem implementados nas empresas brasileiras.

A fundamentação da QVT, segundo a autora (1996), parte da visão biopsicossocial, oriunda da Medicina Psicossomática, propondo enxergar o homem integralmente, sem o dividir em partes. Para viver bem, o indivíduo busca o equilíbrio entre as dimensões supracitadas, que são descritas no Quadro 2.

QUADRO 2 – Dimensões BPSO

Dimensão	Descrição
Biológica	Foco na saúde. Envolve as características fisiológicas que promovem o funcionamento do corpo. Nesta dimensão o esforço da empresa é voltado para ações como as de prevenção a acidentes e riscos - sejam eles ergonômicos e/ou ambientais -, controle médico e a prática de ginásticas laborais.
Psicológica	Foco nos processos afetivos, sentimentais e intelectuais. Nesta dimensão o esforço da empresa é voltado para ações que valorizam e tragam segurança ao trabalhador, tais como o desenvolvimento de um bom clima organizacional, estrutura de plano de carreira e estabilidade.
Social	Foco nas crenças e valores que influenciam o indivíduo em sua relação com a sociedade. Nesta dimensão o esforço da empresa é voltado para ações que permitam que o empregado tenha melhores condições de consumo, lazer e educação.
Organizacional	Foco nos aspectos específicos ao local de trabalho. Nesta dimensão o esforço da empresa é voltado para ações que estimulem o sentimento de pertença e permanência na organização, tais como o endomarketing, gestão participativa, processos administrativos sem tamanha burocracia e programas de Treinamento e Desenvolvimento (T&D).

Fonte: Adaptado de Limongi-França (1996) e Limongi-França (2004).

A QVT por sua definição demanda a valorização das condições do trabalho e a mudança da natureza do trabalho representa um desafio para a sua gestão (LIMONGI-FRANÇA, 1996). Sendo assim, nesse contexto de mudança da natureza de trabalho, faz-se interessante estudar o *home office* que, com a pandemia de COVID-19, caracterizou-se como um movimento migratório compulsório adotado por diversas instituições para seus funcionários.

3 METODOLOGIA

Este estudo tem por finalidade entender como a Qualidade de Vida no Trabalho é impactada pelo *home office*, seja de forma positiva ou negativa, a partir de uma análise da percepção dos participantes da pesquisa quanto a melhora ou piora de sua satisfação em relação aos itens propostos, baseado no modelo Biopsicossocial

Organizacional (BPSO) de QVT de Limongi-França (1996), a partir do momento que passaram a trabalhar em casa em virtude da pandemia de COVID-19. Nessa seção é apresentado o tipo de pesquisa escolhido, bem como as estratégias da pesquisa e técnica de coleta e tratamento de dados.

Vergara (2004) classifica os tipos de pesquisas em dois critérios básicos, a saber, quanto aos fins e quanto aos meios. Quando aos fins, a pesquisa caracteriza-se como exploratória, uma vez que se buscou o aprofundamento no conhecimento sobre Qualidade de Vida no Trabalho em *home office* no contexto da pandemia de COVID-19, num universo com poucas informações sistematizadas (VERGARA, 2004).

Quanto aos meios, a pesquisa define-se como bibliográfica e telematizada. Pesquisa bibliográfica pois o estudo fundamentou seus conceitos em livros, redes eletrônicas, revistas e artigos científicos relacionados ao tema proposto. Pesquisa telematizada pois o levantamento das informações com os funcionários se fez combinando o uso do computador e de ferramentas de telecomunicações (VERGARA, 2004).

O tratamento dos dados baseou-se na técnica qualitativa de investigação, sendo que os mesmos foram levantados por meio da aplicação de um questionário fechado, com enfoque quantitativo, desenvolvido com o Google *Forms* e compartilhado através de grupos de trabalhos no Whatsapp e Telegram, publicações em Instagram, Facebook e LinkedIn, no qual os respondentes tiveram que escolher suas respostas dentre as alternativas apresentadas (VERGARA, 2004). O questionário foi voltado a profissionais administrativos que se adequam ao perfil descrito no início desta seção. Ficou disponível entre os dias 17 de maio de 2022 a 30 de maio de 2022 e foi desenvolvido de forma a preservar a identidade do participante. Sua estrutura foi organizada em três seções, descritas a seguir.

A seção 1 contém as perguntas filtros para direcionar o respondente, enquadrando-o ou não no perfil foco desse artigo. Caso não se enquadrasse, o respondente era direcionado para o agradecimento final. Preenchendo os pré-requisitos, o respondente passa para a próxima seção. Para este trabalho, é considerado profissional administrativo aquele que desempenha um cargo administrativo dentro de uma empresa, independente do seu nível hierárquico.

A seção 2 está voltada para identificação do perfil geral e profissional do participante, sendo que critérios como faixa etária, escolaridade, renda e tipo de vínculo empregatício não foram levados em consideração.

A seção 3 foca na avaliação do respondente quanto a percepção de melhoria ou piora da sua satisfação em relação a QVT durante o *home office*. Foi utilizada a escala Likert, variando de um a cinco, sendo um totalmente insatisfeito e cinco totalmente satisfeito. As perguntas dessa seção são uma adaptação do modelo BPSO-96 de QVT da autora Limongi-França (1996), que se dividem em quatro dimensões. Há sete perguntas para a Dimensão Biológica, oito para a Dimensão Psicológica, seis para a Dimensão Social e nove para a Dimensão Organizacional.

A amostra é não probabilística, selecionada por acessibilidade (VERGARA, 2004) e tem por critério de restrição de amostragem se o respondente ocupa cargo administrativo e esteve por algum momento em *home office* devido a pandemia de COVID-19. Ao final obteve-se 42 questionários para avaliação.

Estes dados foram compilados pela ferramenta Google *Forms* e exportados para serem analisados no Excel, os questionários incompletos foram excluídos. Os resultados são apresentados a seguir.

4 ANÁLISE DA PESQUISA

Para melhor análise dos questionários, seu conteúdo foi categorizado em três seções, como mencionado no tópico anterior, sendo a primeira um filtro, a segunda para identificar o perfil do participante e a última referente as dimensões BPSO, sendo elas divididas em quatro grupos. A partir desta estrutura é possível melhor clareza do conteúdo resultante dos questionários, para então responder à pergunta e alcançar o objetivo deste artigo.

Foram obtidas 79 respostas, todavia, 37 questionários foram excluídos por não se enquadrarem no perfil adotado, restando então 42 para avaliação. O perfil dos participantes da pesquisa é em certo nível heterogêneo. Foram 27 mulheres e 15 homens respondentes. Metade deles são solteiros, uma minoria é de divorciados (7%) e os demais são casados ou vivem em união estável. Apenas cinco dos participantes moram sozinhos, os demais residem, em sua maioria (52%), com duas ou mais

peças, ou apenas uma (36%). Os que são casados ou vivem em união estável são os que, em grande parte, convivem dentro de casa com crianças (entre 2 a 10 anos) e bebês (0 a 2 anos), o que sugere que podem ser os filhos dos casais. Apenas um dos participantes reside com alguma pessoa com deficiência (PCD) ou que requer atenção especial. Esse ponto foi levantado, assim como o fato de morar ou não com bebês e/ou crianças e idosos, para analisar se a QVT em *home office* é mais impactada por se conviver com pessoas que demandam maior cuidado. O Quadro 3 a seguir apresenta todos estes dados detalhadamente.

QUADRO 3 – Perfil geral dos participantes

PERGUNTAS	PERFIL	VALOR RELATIVO	VALOR ABSOLUTO
Gênero	Feminino	64%	27
	Masculino	36%	15
Estado Civil	Solteiro	50%	21
	Casado	31%	13
	União Estável	12%	5
	Divorciado	7%	3
	Viúvo	0%	0
Com quantas pessoas você mora?	1 pessoa	36%	15
	2 ou mais pessoas	52%	22
	Sozinho	12%	5
As pessoas que moram com você estão em que faixa etária? Se necessário, selecione mais de uma opção.	0 a 2 anos	8%	5
	2 a 10 anos	7%	4
	10 a 18 anos	10%	6
	18 a 60 anos	55%	33
	Acima de 60 anos	12%	7
	Não se aplica	8%	5
Na sua residência tem pessoas com deficiência ou que demandam atendimento especial?	Sim	2%	1
	Não	98%	41

Fonte: Dados da pesquisa (2022).

Referente ao perfil profissional, a maioria dos participantes estão inseridos em negócios de prestação de serviço (71%) e comércio (21%), apenas três trabalham para indústrias. Predominam-se teletrabalhadores de empresas nacionais, de grande e médio porte (67% se somados), de acordo com o número de colaboradores, alocados em sua maioria nos setores administrativo e financeiro (55%), mais da metade em cargos de assistentes/auxiliares e analistas (60%), que exercem sua

função a mais de três anos (55%). Relativo ao tempo que permaneceram em *home office*, 52% ficaram mais de um ano em *home office*, 26% entre o período de três a seis meses, 12% até três meses e 10% entre seis meses a um ano, sendo que 55% continuam a trabalhar em casa mesmo depois da autorização para retorno as atividades presenciais, seja de forma integral (26%) ou em parte do tempo (29%), o que pode indicar novas relações de trabalhos, como o modelo híbrido, o que sugere uma pesquisa maior para de fato chegar a esta conclusão. Estas informações estão contidas no quadro 4 a seguir.

QUADRO 4 – Perfil profissional dos participantes

PERGUNTAS	PERFIL	VALOR RELATIVO	VALOR ABSOLUTO
Qual o negócio predominante na organização em que trabalha?	Indústria	7%	3
	Prestação de Serviço	71%	21
	Comércio	21%	9
A sua organização pode ser melhor caracterizada como?	Empresa Nacional	86%	36
	Empresa Multinacional	10%	4
	Empresa de Capital Misto	5%	2
Qual o porte da empresa em que trabalha?	Microempresa (ME)	12%	5
	Empresa de Pequeno Porte (EPP)	21%	9
	Empresa de Médio Porte	14%	6
	Grandes Empresas	52%	22
Setor em que trabalha	Setor Administrativo	43%	18
	Setor Financeiro	12%	5
	Setor de Recursos Humanos	2%	1
	Setor de Marketing	7%	3
	Setor Logístico	10%	4
	Outros	26%	11
Nível de cargo em que atua	Assistente/Auxiliar	31%	13
	Analista	29%	12
	Coordenador	2%	1
	Gerente	10%	4
	Diretor (a)	7%	3
	Outro	21%	9
Tempo de serviço na função	Menos de 1 ano	19%	8
	Entre 1 a 3 anos	26%	11
	Entre 3 a 5 anos	12%	5
	Acima de 5 anos	43%	18
Tempo trabalhado em <i>home office</i> durante a pandemia de COVID-19	Até 3 meses	12%	5
	Entre 3 a 6 meses	26%	11
	Entre 6 meses a 1 ano	10%	4
	Acima de 1 ano	52%	22

Continua a trabalhar em <i>home office</i> mesmo depois da autorização para retorno as atividades presenciais?	Sim, em tempo integral	26%	11
	Sim, em parte do tempo	29%	12
	Não, totalmente na empresa	45%	19
PERGUNTAS	PERFIL	VALOR RELATIVO	VALOR ABSOLUTO

Fonte: Dados da pesquisa (2022).

Ao avaliar a percepção dos participantes de melhoria ou piora da QVT em *home office*, começando pela dimensão biológica, que tem critérios voltados para a saúde, notou-se (i) maior insatisfação quanto ao fornecimentos de conteúdo sobre ergonomia e equipamentos necessários para a plena atividade laboral em casa, (ii) indiferença quanto a ações que promovam a saúde e minimizem os riscos no trabalho e (iii) maior satisfação quanto a oportunidade de realizar atividades físicas com o trabalho em casa, o que pode ser visto no quadro 5.

A percepção mais crítica nesta dimensão vai de encontro com uma das desvantagens do *home office* evidenciada por Noonan e Glass no referencial teórico, assim como o maior equilíbrio entre vida profissional e pessoal, mencionados como vantagens do trabalho a domicílio pela OIT e autores como Barros e Silva, Pérez *et al.*, justifica a maior satisfação percebida. Considerando o ponto de maior insatisfação e o ponto em que os participantes menos perceberam mudanças nessa dimensão, será que cabe dizer que, com o afastamento do trabalhador da instalação da empregadora, a organização perde a gerência sobre questões ergonômicas e de minimização de riscos a saúde, mesmo sendo ações de sua responsabilidade, garantidas por lei ao teletrabalhador? Fica a indagação.

QUADRO 5 – Dimensão Biológica

PERGUNTA	1		2		3		4		5		NÃO SE APLICA	
Fornecimentos de conteúdo sobre ergonomia e equipamentos necessários	12%	5	19%	8	19%	8	24%	10	12%	5	14%	6
Ações que promovam a saúde e minimizem os riscos no trabalho	10%	4	17%	7	36%	15	7%	3	19%	8	12%	5

Oportunidade de realizar atividades físicas com o trabalho em casa	7%	3	7%	3	17%	7	31%	13	36%	15	2%	1
Manutenção do Vale refeição	10%	4	7%	3	14%	6	12%	5	29%	12	29%	12
Plano de Saúde	2%	1	2%	1	21%	9	19%	8	36%	15	19%	8
Convênios com academias/farmácias	10%	4	17%	7	21%	9	10%	4	17%	7	26%	11
Saúde dos colaboradores	5%	2	14%	6	26%	11	31%	13	10%	4	14%	6

Fonte: Dados da pesquisa (2022).

Entrando na dimensão psicológica, que tem foco nos processos afetivos, sentimentais e intelectuais, observou-se (i) maior insatisfação quanto a centralidade do trabalho, que se refere a não trabalhar a mais que o horário acordado devido a tarefas pendentes, (ii) indiferença quanto ao salário adequado ao trabalho realizado e (iii) maior satisfação quanto a oportunidade de realizar ações de espiritualidade com o trabalho em casa, que pode ser visto no Quadro 6.

Tanto na dimensão biológica quanto na psicológica percebeu-se que os participantes ficaram mais satisfeitos em pontos relacionados a suas atividades pessoais, o que faz sentido seguir essa linha de resultados, pois, apesar das dimensões terem sido analisadas separadamente, o modelo BPSO-96 é observado no todo, pois assim como o homem é complexo e não pode ser visto de forma cartesiana, também as dimensões não se dividem, mas se complementam (LIMONGI-FRANÇA, 1996). O ponto de maior insatisfação neste domínio está associado a uma das desvantagens mais mencionadas do *home office*, que é trabalhar mais e por mais tempo, como apresentado por Tremblay, Noonam e Glass e o de maior satisfação está associada a flexibilidade de local/hora de trabalho e maior equilíbrio entre o pessoal e profissional, evidenciadas como vantagens do *home office* pela OIT e os autores Barros e Silva, Pérez *et al.*

QUADRO 6 – Dimensão Psicológica

PERGUNTA	1		2		3		4		5		NÃO SE APLICA	
	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N
Critérios para processos de contratação	7%	3	12%	5	26%	11	31%	13	10%	4	14%	6
Processos de avaliação de desempenho	5%	2	12%	5	26%	11	33%	14	14%	6	10%	4
Clima organizacional	2%	1	17%	7	26%	11	24%	10	26%	11	5%	2
Oportunidade de realizar ações de espiritualidade com o trabalho em casa	2%	1	7%	3	17%	7	36%	15	31%	13	7%	3
Salário adequado ao trabalho realizado	10%	4	19%	8	31%	13	17%	7	21%	9	2%	1
Centralidade do trabalho	14%	6	24%	10	29%	12	14%	6	14%	6	5%	2
Estabilidade no emprego	7%	3	19%	8	24%	10	24%	10	24%	10	2%	1
Jornada de trabalho adequada	12%	5	17%	7	29%	12	31%	13	12%	5	0%	0

Fonte: Dados da pesquisa (2022).

Relativo à dimensão social, cujo foco está nas crenças e valores que influenciam o indivíduo em sua relação com a sociedade, percebeu-se (i) maior insatisfação quanto a realização de eventos de confraternização entre os colaboradores por parte da empresa, (ii) indiferença quanto ao orgulho da organização em que trabalha e (iii) maior satisfação quanto a oportunidade para lazer e cultura, o que pode ser visto no Quadro 7. Assim como na dimensão anterior, os pontos de maior insatisfação e maior satisfação estão estritamente relacionados as desvantagens e vantagem do trabalho em domicílio. A OIT apresenta a perda de contato com os colegas como desvantagem do teletrabalho, evidenciada na percepção dos participantes, já a economia de tempo e dinheiro e flexibilidade de local/hora do trabalho, mencionadas por Allen *et al.*, Barros e Silva, Pérez *et al.*, possa justificar a maior satisfação quanto a oportunidade de lazer e cultura.

QUADRO 7 – Dimensão Social

PERGUNTA	1		2		3		4		5		NÃO SE APLICA	
	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N
Oportunidade para lazer e cultura	17%	7	10%	4	14%	6	24%	10	24%	10	12%	5
Atendimento aos filhos com escola, creche, plano de saúde etc.	5%	2	5%	2	7%	3	12%	5	17%	7	55%	23
Oportunidade para aprender (bolsa faculdade, cursos profissionalizantes etc.)	10%	4	7%	3	26%	11	29%	12	19%	8	10%	4
Eventos de confraternização entre os colaboradores	26%	11	26%	11	26%	11	10%	4	2%	1	10%	4
Orgulho da organização em que trabalha	0%	0	7%	3	38%	16	26%	11	29%	12	0%	0
Possibilidade de vida social com o seu trabalho	5%	2	5%	2	33%	14	31%	13	21%	9	5%	2

Fonte: Dados da pesquisa (2022).

Já, na última dimensão, a organizacional, voltada a aspectos específicos do local de trabalho, reparou-se (i) maior insatisfação quanto ao plano de cargos e salários, (ii) maior indiferença quanto a melhoria dos processos de trabalho realizado e (iii) maior satisfação quanto a implantação de novas tecnologias no trabalho, o que poder visto no Quadro 8.

O ponto de maior satisfação talvez esteja exatamente associado a característica do *home office* ser marcado pelo uso das TDIC's do que de fato a implantação de novas tecnologias para melhoria do trabalho, como aponta Mendonça, Leung e Zhang, e as organizações OIT e Eurofound.

O ponto negativo mais percebido pelos respondentes nesta dimensão é um tanto interessante, pois aqui ele é tido como piora e na dimensão psicológica como o aspecto em que menos notou-se melhoria ou piora, o que talvez possa reforçar a ideia de salário percebido e salário efetivo, ou seja, o que o indivíduo acredita que deva receber e o que de fato ele recebe.

QUADRO 8 – Dimensão Organizacional

PERGUNTA	1		2		3		4		5		NÃO SE APLICA	
	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N
Oportunidade de Treinamento e Desenvolvimento	10%	4	5%	2	38%	16	29%	12	14%	6	5%	2
Melhoria dos processos de trabalho realizado	14%	6	5%	2	43%	18	24%	10	14%	6	0%	0
Implantação de novas tecnologias no trabalho	10%	4	14%	6	17%	7	36%	15	24%	10	0%	0
Participação na tomada de decisão no seu trabalho	5%	2	17%	7	26%	11	26%	11	19%	8	7%	3
Minimização da burocracia relativa ao seu trabalho	7%	3	17%	7	29%	12	29%	12	17%	7	2%	1
Ações de valorização do funcionário	17%	7	7%	3	26%	11	26%	11	14%	6	10%	4
Plano de Cargos e Salários	12%	5	21%	9	26%	11	14%	6	12%	5	14%	6
Programa de segurança do funcionário	12%	5	14%	6	31%	13	17%	7	12%	5	14%	6
Plano de Carreira	17%	7	7%	3	36%	15	19%	8	5%	2	17%	7

Fonte: Dados da pesquisa (2022).

De modo geral, para a maioria dos participantes (88%), trabalhar em *home office* melhorou sua Qualidade de Vida no Trabalho. Dos 12% restante - cinco pessoas - que perceberam uma piora, apenas um mora sozinho, sendo a maioria casada ou em união estável, que convivem com bebês e/ou crianças e idosos e estiveram trabalhando em casa em, até no máximo, 6 meses. Todos eles voltaram ao trabalho totalmente presencial.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O trabalho remoto é uma tendência que se intensificou com a pandemia de COVID-19, tornando o trabalho em domicílio uma realidade na vida de muitos da noite para o dia. Assim sendo, esta pesquisa busca investigar os impactos do *home office* na Qualidade de vida no trabalho de funcionários de cargos administrativos. Como uma vertente do teletrabalho, o *home office* é o trabalho realizado em casa, marcado

pelo uso das TDIC's que, dentre suas maiores vantagens, permite maior conciliação entre vida profissional e pessoal, mas que leva um afastamento dos colegas de trabalho e, com a falta de gestão do teletrabalhador, pode conduzir a maiores jornadas de trabalho

Seus aspectos, sejam eles de benefícios ou de riscos, impactam na percepção do trabalhador sobre a QVT. Nas dimensões biológica, psicológica e social observou-se maior satisfação quanto a oportunidade de realizar atividades de caráter pessoal com o trabalho, como por exemplo, atividades físicas, de espiritualidade e de lazer e cultura, o que evidencia a necessidade de habilidades de gestão no trabalhador para que ele não acabe perdendo a distinção do que é profissional com o que é pessoal. Também foi possível notar que os funcionários em *home office* estiveram mais insatisfeitos quanto ao auxílio da organização com equipamentos ergonômicos, quanto a centralidade do trabalho, pois notaram que trabalham mais estando em suas casas, quanto ao contato com os colegas de trabalho e quanto a política de plano de cargos e salários.

Importante considerar que, embora a dimensão organizacional tenha sido abordada na pesquisa por fazer parte do modelo BPSO-96, a percepção dela é influenciada pelo fato de que, isolados, os colaboradores não percebem da mesma forma as políticas administrativas. A gestão para o teletrabalho terá que ser repensada para manter o vínculo dos colaboradores e a identidade das organizações.

Conclui-se que todas as melhorias e pioras percebidas pelos participantes estão intimamente ligadas as vantagens e desvantagens dessa relação de trabalho e que, apesar dos pontos de insatisfações, a maioria considerou que a QVT em *home office* melhorou, mesmo em tempos de pandemia. Entretanto, cabe as organizações um maior aporte aos seus funcionários e ações de melhorias estruturais deste modelo de trabalho que, para muitas empresas, continua sendo adotado de forma total ou parcial.

ABSTRACT

The purpose of this article is to investigate the impacts of the home office on the Quality of Life at Work (QWL) of administrative professionals who started working from home because of the COVID-19 pandemic. Teleworking is a trend that has gradually been growing over the years, but that has had its adoption process by organizations accelerated with the pandemic. In order to achieve the objective, the study methodology was based on bibliographic and telematic research, with a quantitative questionnaire being applied to professionals in administrative positions in Brazil, obtaining 42 responses for qualitative analysis. Through the answers, it was possible to perceive that most teleworkers, in general, improve their perception of some factors of Quality of Life at Work at home office, as it brought greater opportunity to carry out their personal activities even with work, however, there was greater dissatisfaction regarding the provision of ergonomic equipment by the employer and actions that minimize risk to the employee, as well as realizing that they work more at home office.

Keywords: Well-being. Health. Telework. People management. New working conditions.

REFERÊNCIAS

ADERALDO, Igor Leal *et al.* Aspectos críticos do teletrabalho em uma companhia multinacional. **Cadernos EBAPE-BR**, Rio de Janeiro, v.16, n. 8, p.511-533, set. 2017. Disponível em:
<https://www.scielo.br/j/cebape/a/rhyjxT5KWZgwQDDp4pqbdFN/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 06 mar. 2022.

ALLEN, Tammy D. *et al.* How effective is Telecommuting? Assessing the Status of Our Scientific Findings. **Psychological Science in the Public Interest**, [S.l.], v. 16, n. 2, p. 40-68, set. 2015. Disponível em:
<https://www.psychologicalscience.org/publications/telecommuting.html>. Acesso em: 18 mar. 2022.

ANDRADE, Sandra Andrade de. **Qualidade de vida no trabalho** – proposta de um modelo integrador do BPSO com justiça organizacional para o bem-estar de servidores públicos. 2016. 175f. Tese (Doutorado em Administração)–Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, São Paulo, 2016. Disponível em:
<https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12139/tde-02062016-111232/pt-br.php#:~:text=Qualidade%20de%20vida%20no%20trabalho,do%20BPSO%20com%20justi%C3%A7a...&text=A%20Gest%C3%A3o%20da%20Qualidade%20de,do%20bem%20Destar%20dos%20trabalhadores>. Acesso em: 11 mar. 2022.

BARROS, Alexandre M.; SILVA, José Roberto G. Percepções dos indivíduos sobre as consequências do teletrabalho na configuração home-office: estudo de caso na Shell Brasil. **Cadernos EBAPE-BR**, Rio de Janeiro, v. 8, n. 1, p. 71-91, mar. 2010. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cebape/a/pB6bjbKsBNBdKk6VwGCbSRM/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 16 mar. 2022.

BITTAR, Felipe Prado. **Os impactos do home office na qualidade de vida dos trabalhadores no contexto da pandemia de COVID-19**. 2021. 79f. Dissertação (Bacharelado em Administração)—Faculdade de Gestão e Negócios da Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2021. Disponível em: <https://repositorio.ufu.br/handle/123456789/33324>. Acesso em: 24 fev. 2022.

BLOOM, Nicholas *et al.* DOES WORKING FROM HOME WORK? EVIDENCE FROM A CHINESE EXPERIMENT. **The Quarterly Journal of Economics**, [S.l.], v. 130, n. 1, p. 165-218, fev. 2015. Disponível em: <https://academic.oup.com/qje/article-abstract/130/1/165/2337855?redirectedFrom=fulltext#no-access-message>. Acesso em: 02 abr. 2022.

CASTELLS, Manuel. **A era da informação: economia, sociedade e cultura**. 2. ed. São Paulo: Paz e Terra, 1999. Disponível em: <https://globalizacaoeintegracaoregionalufabc.files.wordpress.com/2014/10/castells-m-a-sociedade-em-rede.pdf>. Acesso em: 10 mar. 2022.

COENEN, Marja; KOK, Robert A. W. Workplace flexibility and new product development performance: The role of telework and flexible work schedules. **European Management Journal**, [S.l.], v. 32, n. 4, p. 564-576, ago. 2014. Disponível em: <https://pdfslide.net/documents/workplace-flexibility-and-new-product-development-performance-the-role-of.html>. Acesso em: 07 mar. 2022.

EUROFOUND; INTERNATIONAL LABOUR OFFICE. **Working anytime, anywhere: The effects on the world of work**. 2017. Disponível em: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_544138.pdf. Acesso em 14 mar. 2022.

GLASS, Jennifer L.; NOONAM, Mary C. Telecommuting and earnings trajectories among american women and Men 1989-2008. **Soc Forces**, [S.l.], v. 95, n. 1, p. 217-250, set. 2016. Disponível em: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC5100676/>. Acesso em: 20 mar. 2022.

HARPAZ, Itzhak. Advantages and disadvantages of telecommuting for the individual, organization and society. **Work Study**, [S.l.], v. 51, n. 2, p. 74-80, abr. 2002.

Disponível em:

https://www.researchgate.net/publication/235274962_Advantages_and_Disadvantages_of_Telecommuting_for_the_Individual_Organization_and_Society. Acesso em: 20 mar. 2022.

LAKSHMI, Vasantha *et al.* Telecommuting – A Key Driver to Work-Life Balance and Productivity. **IOSR Journal of Business and Management**, [S.l.], v. 19, n. 1, p. 20-23, jan. 2017. Disponível em: <https://www.iosrjournals.org/iosr-jbm/papers/Vol19-issue1/Version-3/B1901032023.pdf>. Acesso em: 11 mar. 2022.

LEUNG, Louis; ZHANG, Renwen. Mapping ICT use at home and telecommuting practices. **Telematics and Informations**, [S.l.], v. 34, n. 1, p. 385-396, fev. 2017.

Disponível em:

<http://www.com.cuhk.edu.hk/ccpos/en/pdf/ICT%20Use%20at%20Home%20&%20Tel%20eommuting.pdf>. Acesso em: 26 fev. 2022.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **Indicadores empresariais de qualidade de vida no trabalho: esforço empresarial e satisfação dos empregados no ambiente de manufaturas com certificação ISO 9000**. 1996. 355f. Tese (Doutorado em Administração)–Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, São Paulo, 1996. Disponível em:

<https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12132/tde-14042009-113324/publico/tesedoutoradoLimongi.pdf>. Acesso em: 24 fev. 2022.

_____. **Qualidade de Vida no Trabalho – QVT: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2004. Disponível em:

https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/2649486/mod_resource/content/1/LIMONGI-FRAN%C3%87A%202004%20Qualidade%20de%20Vida%20no%20Trabalho.pdf. Acesso em: 24 fev. 2022.

LIZOTE, Suzete Antonieta *et al.* Tempos de Pandemia: bem estar subjetivo e autonomia em home office. **Revista Gestão Organizacional**, Chapecó, v. 14, n. 1, p. 248-268, jan. 2021. Disponível em:

<https://bell.unochapeco.edu.br/revistas/index.php/rgo/article/view/5735>. Acesso em: 26 fev. 2022.

MENDONÇA, Marcelo. **A inclusão dos 'home offices' no setor residencial no município de São Paulo**. 2010. 306 f. Tese (Doutorado em Tecnologia da Arquitetura)–Universidade de São Paulo, São Paulo, 2010. Disponível em: <https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/16/16132/tde-25112010-145910/pt-br.php>. Acesso em: 25 fev. 2022.

NOHARA, Jouliana Jordan *et al.* O teletrabalho na percepção dos teletrabalhadores. **Revista de Administração e Inovação**, São Paulo, v. 7, n. 2, p. 150-170, abr./jun. 2010. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/rai/article/view/79174>. Acesso em: 04 mar. 2022.

NOONAN, Mary C; GLASS, Jennifer L. The hard truth about telecommuting. **Monthly Labor Review**, [S.l.], v. 135, n. 6, p. 38-45, 2012. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/316926857_The_Hard_Truth_About_Telecommuting. Acesso em: 30 mar. 2022.

OIT. **Teletrabalho durante e após a pandemia da COVID-19** - Guia prático. 2020. Disponível em: https://www.ilo.org/brasilia/noticias/WCMS_772593/lang-pt/index.htm. Acesso em 14 mar. 2022.

OLIVEIRA, Daniela Ribeiro de. **Do fim do trabalho ao trabalho sem fim: o trabalho e a vida dos trabalhadores digitais em Home Office**. 2017. 196f. Tese (Doutorado em Sociologia)–Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, 2017. Disponível em: https://repositorio.ufscar.br/bitstream/handle/ufscar/10792/TESE_OLIVEIRA_DANIELA%20RIBEIRO.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Acesso em: 17 mar. 2022.

PEREIRA, Evandro Lucas; RACHID, Alessandra. Home Office em uma multinacional de tecnologia da informação. **Revista Gestão Industrial**, Ponta Grossa, v. 13, n. 3, p. 237-251, set./nov. 2017. Disponível em: <https://periodicos.utfpr.edu.br/revistagi/article/view/5783>. Acesso em: 26 fev. 2022.

PÉREZ, Manuela P. *et al.* Modelling the adoption of teleworking: An empirical study of resources and organisational factors. **International Journal of Services Technology and Management**, [S.l.], v. 8, n. 2-3, p. 188-206, jan. 2007. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/220399014_Modelling_the_adoption_of_teleworking_An_empirical_study_of_resources_and_organisational_factors. Acesso em: 19 mar. 2022.

PESSOA, Raimundo Wellington Araújo; NASCIMENTO, Leandra Fernandes do. O Lazer Como Ferramenta da Qualidade de Vida no Trabalho. **Organizações em**

Contexto, São Paulo, v. 7, n. 4, p. 18-34, jun. 2008. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/5921/o-lazer-como-ferramenta-da-qualidade-de-vida-no-trabalho>. Acesso em: 07 mar. 2022.

RODRIGUES, Marcus Vinícius. **Qualidade de Vida no trabalho**: evolução e análise no nível gerencial. 13. ed. Petrópolis: Vozes, 2011.

ROSENFELD, Cinara; ALVES, Daniela Alves de. Autonomia e Trabalho Informacional: O Teletrabalho. **Revista de Ciências Sociais**, Rio de Janeiro, v. 54, n. 1, p.207-233, jan. 2011. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/dados/a/TmT3ZyzYNFsd4qMPfvhy6cp/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 16 mar. 2022.

SANTOS, Ana Rita. **O impacto do home-office na qualidade de vida no trabalho**: a percepção dos trabalhadores em contexto de pandemia. 2021. 73f. Dissertação (Mestrado em Economia e Administração de Empresas)—Universidade do Porto, Porto, 2021. Disponível em: <https://repositorio-aberto.up.pt/bitstream/10216/137872/2/516281.pdf>. Acesso em: 17 mar. 2022.

TACHIZAWA, Takeshy; MELLO, Álvaro. **Estratégias empresariais e o teletrabalho**: um enfoque na realidade brasileira. Rio de Janeiro: Pontal. 2003. Disponível em: https://www.crasp.gov.br/centro/conteudo/old/uploads/17_11_2004_Estrategias_Em_presariais_e_o_Teletrabalho.pdf. Acesso em: 21 mar. 2022.

TREMBLAY, Diane-Gabrielle. Balancing work and Family with telework? Organizational issues and challenges for women and managers. **Women in Management Review**, [S.l.], v. 17, n. 3/4, p. 157-170, 2002. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/235294118_Balancing_Work_and_Family_with_Telework_Organizational_Issues_and_Challenges_for_Women_and_Managers. Acesso em: 30 mar. 2022.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2004. Disponível em: <https://pt.br1lib.org/book/2376323/ded2fe>. Acesso em: 02 maio 2022.

WHO. **WHO Director-General's opening remarks at the media briefing on COVID-19**. 2020. Disponível em: <<https://www.who.int/es/director-general/speeches/detail/who-director-general-s-opening-remarks-at-the-media-briefing-on-covid-19---11-march-2020>>. Acesso em 10 mar. 2022.

