



# **O HOME OFFICE E A MUDANÇA DA CULTURA NAS ORGANIZAÇÕES DAS EMPRESAS BRASILEIRAS**

**Fernanda Luiza Pinto Duarte**  
**fernanda.duarte@aedb.br**  
**Associação Educacion**

**Geisa Aparecida Valerio Herculano**  
**geisa.herculano@aedb.br**  
**Associação Educacion**

**Karolayne Coutinho Cardoso Francisco**  
**karolayne.francisco@aedb.br**  
**Associação Educacion**

**Humberto Rodriguez dos Santos**  
**humberto.rodrigues@aedb.br**  
**Associação Educacion**

**Resumo:** O presente artigo tem como finalidade demonstrar a relevância, necessidade e as dificuldades decorrentes do Home Office na cultura da empresa. Através de um contexto de análise e pesquisa qualitativa, se demonstra que 91,5% das respostas, afirmam que a melhor opção de trabalho devido a atualidade do país, seria a utilização do Home Office, resultando em oportunidade e reinvenção do modelo de trabalho. Porém é demonstrado no artigo algumas dificuldades para implementar o modelo, como por exemplo: a falta de rotina dos funcionários, não ter supervisão do trabalho e dificuldades na utilização de sistemas e ferramentas. Diante disso, objetiva-se demonstrar o papel da legislação trabalhista que contempla o trabalho informatizado e buscar-se compreender os novos usos e segmentos no mercado. Analisaremos quais os verdadeiros benefícios que podem gerar e abrir um questionamento mais amplo sobre o novo modelo de trabalho, o Home Office.

**Palavras Chave:** Home Office - Mudança da Cultura - Legislação - Funcionário - Supervisão

## 1 INTRODUÇÃO

O mundo contemporâneo vem elevando os novos conceitos de atuação cultural no ambiente de trabalho. E por meio dessas mudanças novas ações que ocorrem no mercado de trabalho, com os benefícios, formas de moldar e recriar o serviço no conceito de trabalho, já que não é o mesmo há anos. O *Home Office*, é adequado para os dias atuais nas organizações que se reinventam a todo momento. (Luna, 2014)

O trabalho de *Home Office* é uma excelente opção para os dias atuais, ela consiste em resultados positivos para as empresas, como por exemplo: a diminuição de gastos com escritórios, segurança, alimentação e transporte, mas as empresas não utilizam todo o potencial deste recurso, a falta de experiência dos funcionários com as ferramentas necessárias e o tempo em casa que não é aproveitado adequadamente.

A necessidade de se trabalhar em casa, como chamamos o trabalho *Home Office*, se mostra uma alternativa eficaz para uma empresa que pretende diminuir ou até mesmo cortar alguns custos gerados com funcionários que poderiam trabalhar de casa, além de economizar tempo de locomover da moradia para o trabalho, alivia a malha de transportes coletivos trazendo benefícios ao Meio Ambiente, ou até mesmo na atual situação de crise na saúde devido à pandemia, sendo necessário evitar aglomerações em qualquer ambiente, principalmente o de trabalho. (Kenoby.com, 2020)

Diante deste cenário, identificamos que muitos funcionários têm dificuldades de trabalhar em casa e se organizarem para a entrega de seus objetivos com prazo e qualidade. Quais seriam as condições necessárias para efetivamente se implementar o *Home Office* de uma forma mais eficaz?

Dessa forma, este artigo se propõe a estudar o impacto dessa mudança cultural de modo que o funcionário tenha o melhor desempenho, trabalhe com humor e com satisfação em um ambiente de trabalho organizado, iluminado e limpo, ou seja criem-se condições para efetivamente aumentarmos a produtividade e qualidade de vida e do trabalho adotando-se a prática do *Home Office*, que acreditamos que veio para ficar.

Sendo assim, muitas empresas estão organizando essa maneira de trabalho para que não prejudique a cultura organizacional ao negócio. Deste modo, haverá alteração da cultura da empresa com a utilização do *Home Office* no ambiente de trabalho, e trazendo a continuidade do trabalho em casa.

### 1.1 JUSTIFICATIVA

A cultura organizacional das empresas, é fundamental para os colaboradores trazerem resultados e ações de melhoria para objetivo da organização. E muitas empresas definem regras escritas até mesmo em *sites*, que determinam o que cada integrante deve fazer, ou não.

Podemos afirmar que os hábitos, crenças e valores praticados pelos empregados, independente de sua posição hierárquica têm o potencial de alavancar a produtividade e a integração da equipe.

E o clima do ambiente de trabalho deve ser mais adequado, permitindo o fluxo de novas ideias e inovação. Com isso, pode influenciar nas entregas e as satisfações de clientes, por isso, a cultura consegue mudar completamente, dependendo e bastante do contexto das empresas. (Inovador, 2017)

Afinal, a maioria das empresas tiveram que obter esse tipo de serviço para que não a prejudique. Em meio das ferramentas digitais, é possível realizar reuniões online, videoconferências, criar grupos privados e gerenciar tarefas corporativas ao ambiente de trabalho. (Carvalho, 2020)

E o modelo de trabalho tornam-se uma realidade quando a empresa persiste no processo de reinvenção buscando maneiras de tornar essa migração de procedimentos em algo mais interessante e vantajoso, mais adequado ao momento atual.

## 1.2 ESTRUTURA

O estudo do Home Office está organizado em cinco seções, além dessa introdução respectivamente, com a primeira seção que se encontra o referencial teórico. Na segunda seção serão abordados os conceitos e tópicos referentes as mudanças culturais nas empresas, em meios de novas organizações de trabalho. Em que muitas empresas tiveram que realizar alterações de trabalho para atender toda demanda solicitada ao mercado. Na terceira seção será apresentada a metodologia utilizada na pesquisa para identificar o problema de estudo. A quarta seção trata-se da análise dos resultados obtidos qualitativamente através do formulário Google Acadêmico. E para finalizar os estudos, na quinta seção são realizadas as considerações finais da pesquisa baseando-se em novas mudanças. (Batista, 2020)

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 HOME OFFICE

O *Home Office* é uma expressão inglesa que significa “escritório em casa”. Segundo a sua concepção o espaço de trabalho, que deveria estar localizado dentro de uma empresa, é mudado para um escritório na residência do trabalhador. (Luna, Home Office um novo modelo de negócio e uma alternativa para os centros urbanos, 2014)

E por ser mais flexível abrangendo as três dimensões importantes para a compreensão do cenário. A primeira, compreende o local, havendo nada certamente compreendido; a segunda está no horário, onde ao certo podendo não existir uma rotina padrão, assim havendo metas e a terceira, compreendemos a comunicação e a troca de dados por meio dos colaboradores, usando os meios tecnológicos, através de e-mails, sites, redes sociais, telefones, entre outros. (Luna, Home Office um novo modelo de negócio e uma alternativa para os centros urbanos, 2014)

### 2.2 TELETRABALHO

Segundo a Organização Internacional do Trabalho (OIT) o teletrabalho é" a forma de trabalho realizada em lugar distante do escritório ou centro de produção, que

permita a separação física e que implique o uso de uma nova tecnologia facilitadora da comunicação”. (Cardoso, 2018)

O conceito do teletrabalho (ou trabalho remoto) como uma espécie de trabalho performedo em local diverso ao local central do empregador e do centro de produção, implicando na utilização de tecnologias que amplifiquem e facilitem a comunicação e, consequentemente, induzem ao distanciamento físico. (Cardoso, 2018)

Em síntese, o teletrabalho consiste no trabalho realizado a distância, feito através do manejo de tecnologias da informação e de comunicação. (Cardoso, 2018)

### **2.3 NOVAS TECNOLOGIA NO MERCADO**

As novas tecnologias abrem grandes possibilidades para o mundo contemporâneo, onde impactaram o mercado, os negócios e o ambiente de trabalho, de várias formas possíveis. Por meio delas, a maioria dos processos e das tarefas que envolvem o dia a dia de qualquer empresa foram simplificados, tornando-se mais integrados e eficientes. (Fazenda, 2019)

Além disso, a tecnologia mudou a maneira como as pessoas se comunicam no local de trabalho. A chegada dos smartphones, das redes sociais e dos aplicativos de mensagens instantâneas levou a comunicação entre os colegas de trabalho a um outro nível, e até videoconferências já são comuns em reuniões quando alguém da equipe não está presente na empresa. (Fazenda, 2019)

Entre todos os benefícios implementados na cultura organizacional de muitas empresas devido às inovações tecnológicas, o trabalho remoto talvez seja um dos fatores que mais chama a atenção, além de ser um indicativo de como será o trabalho do futuro. (Fazenda, 2019)

### **2.4 MUDANÇA CULTURAL**

Na mudança cultural para a inovação, uma abordagem muito estruturada e rigorosa pode não funcionar bem. Líderes que conduzem esse tipo de mudança não escolhem essa abordagem. Eles preferem descobrir junto com a equipe as possibilidades e explorá-las passo a passo. As empresas inovadoras normalmente examinam com muita cautela a situação que enfrentam e lidam com a mudança de acordo com as circunstâncias. Ser sensível à profundidade da mudança organizacional deve significar que: (Brilho, 2013)

- Em situações de crise e desempenho ruim, as empresas tendem a optar primeiro por colocar em ordem a situação financeira e as operações comerciais. Para esse fim, elas geralmente organizam uma equipe de projeto separada, que planeja e supervisiona o processo de mudança. As ações inovadoras são mais fáceis quando os processos básicos estão em ordem, todavia também podem ser renovados; (Brilho, 2013)
- Para realizar mudanças inovadoras, as empresas geralmente optam por uma abordagem passo a passo, em que se adaptam ao que é precisamente necessário

- e adequado no momento. A mudança é conduzida por equipes de inovação separadas e sob supervisão das próprias empresas; (Brilho, 2013)
- Se o problema é ambíguo e a inovação envolve uma busca pela própria identidade da empresa, esta opta normalmente por uma abordagem experimental (tentativa e erro), por uma estratégia de aprendizado (acertos e erros). Os gestores desempenham um papel importante na busca do significado da mudança e na união de todos os envolvidos para iniciarem a renovação; (Brilho, 2013)
  - As mudanças culturais para a inovação são focadas na abordagem de experimentação passo a passo, em que é permitido testar e errar. Quando novas formas de trabalho e novos produtos ou serviços são bem-sucedidos, a empresa inicia um processo cuidadoso de difusão dessas inovações. (Brilho, 2013)

Os líderes que conduzem os processos de mudança cultural para a inovação devem ser sensíveis ao fato de que se trata de uma mudança organizacional profunda, em que as abordagens tradicionais não costumam funcionar bem. Ao escolherem uma abordagem de mudança adaptativa às circunstâncias, eles podem experimentar junto com a equipe novas possibilidades de solução e ir explorando um passo a passo, com o objetivo de gerar inovações sustentáveis e ganhar participação de mercado. (Brilho, 2013)

## 2.5 LEGISLAÇÃO

No Brasil, antes de 2017, o trabalho Home Office não era previsto em lei pela Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT). A mudança ocorreu em novembro de 2017, definindo a modalidade como “Teletrabalho”. (SILVA, Juliana Conceição, 2017)

Ainda que antigas, as leis trabalhistas anteriores já aceitavam o trabalho a distância desde 2011. Mas, só em 2017, com o reconhecimento de que através da tecnologia tudo pode ser mais bem controlado, foi permitido regulamentar devidamente o Home Office. (SILVA, Juliana Conceição, 2017)

A Consolidação das Leis Trabalhistas de 2017, em seu artigo 75-B define o Home Office como “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 constituem como trabalho externo” (BRASIL, 2017).

A prestação de serviços na modalidade home office deverá constar expressamente no contrato individual de trabalho, especificando as atividades que serão realizadas pelo empregado. Para aqueles empregados que já trabalham dentro das dependências da empresa, a mudança para o regime home office só será possível se houver mútuo acordo entre as partes e for feito um aditivo contratual. (SILVA, Juliana Conceição, 2017)

A legislação também prevê a alteração do regime home office para o presencial por determinação do empregador, garantindo prazo de transição mínimo de 15 dias com as necessárias alterações contratuais. (SILVA, Juliana Conceição, 2017)

Quanto a responsabilidade pela aquisição, manutenção ou fornecimentos dos equipamentos tecnológicos e da infraestrutura necessária e adequada à prestação do trabalho home Office, bem como ao reembolso de despesas arcadas pelo empregado serão determinadas no contrato de trabalho. (SILVA, Juliana Conceição, 2017)

Cumprido ressaltar que o empregador deverá instruir os empregados dessa modalidade, de maneira expressa e ostensiva, quanto às precauções a serem tomadas a fim de evitar doenças e acidentes de trabalho. (SILVA, Juliana Conceição, 2017)

Por fim, ressalvadas as regras acrescidas pela reforma trabalhista, aplicam-se aos trabalhadores em home office os mesmos direitos destinados aos trabalhadores presenciais, como remuneração, 13º, férias, licenças maternidade/paternidade, as verbas rescisórias, exceto verbas decorrentes de jornada de trabalho, já que nessa modalidade não é admitido. (SILVA, Juliana Conceição, 2017)

### 3 METODOLOGIA

Nosso trabalho consta com uma revisão bibliográfica envolvendo os artigos mais recentes e com o objetivo de complementar a bibliografia disponível, efetuamos uma pesquisa para aferirmos a percepção e a relevância do *Home Office* nas organizações, e toda forma estrutural no meio organizacional de gestão, comparando parâmetros operacionais e estratégicos (LUNA, Roger Augusto, v. 3, n. 1, 2014.), incluindo a implantação de mudanças no setor e principalmente nas pessoas e organizações.

Nosso estudo abrange os resultados esperados, apresentando o sucesso do clima organizacional dentro das empresas. Essa pesquisa terá um questionário contendo nove perguntas qualitativas.

Para a coleta das informações, decide-se elaborar um questionário de pesquisa, em que a ferramenta utilizada é a plataforma Google Forms, por ser uma ferramenta de fácil acesso e prática para quem iria responder a pesquisa.

#### 3.1 Participantes e Análise de dados:

Foi realizada uma pesquisa de campo voltada para o público que se encontra empregado no cenário atual, seja em *Home Office* ou na estrutura normal de trabalho.

Cerca de 108 pessoas se submeteram ao questionário composto por 9 perguntas sendo, duas perguntas discursiva e sete perguntas de múltipla escolha, sobre o tema *Home Office*, sendo que destes participantes 73,6% são do sexo feminino e 26,4% do sexo masculino conforme mostra o gráfico abaixo:

### Gênero

106 respostas

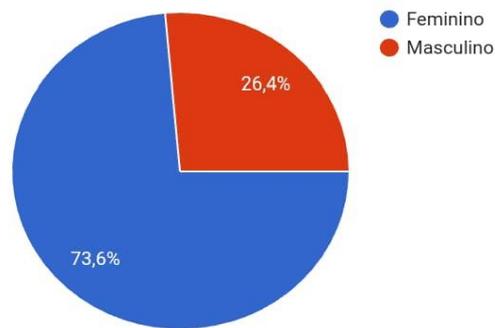


Gráfico 1 – Participação por sexo -Fonte: elaborado pelos autores.

Participaram desse estudo, na maioria público jovem que se encontra numa faixa etária de 20 a 30 anos, em seguida, com um pouco menos de participantes, pessoas da faixa etária de 31 a 40anos.

### Idade

106 respostas



Gráfico 2 – Participação por faixa etária. Fonte: elaborada pelos alunos.

Ficou claro que os participantes da pesquisa, tem o conhecimento do que é e como funciona este modelo de trabalho, sabem como funciona e a necessidade de uma estrutura para que consigam um resultado eficaz para a empresa.

Ao perguntar sobre que condições seriam necessárias para implementar o *Home Office* no meio ambiente do funcionário, foi obtido respostas como:

- Dar condições adequadas como suportes, equipamentos e apoio técnico de TI;
- Ter estrutura em casa fornecido pela empresa;
- O funcionário te postura em horários e rotinas;
- Benefícios e suporte;
- Ter mais tecnologia no mercado brasileiro para atender a demanda solicitada;
- Conhecer o trabalho;
- Ter um ambiente adequado;
- Ter rotinas, ambiente calmo e estruturado.

Claramente os participantes frisam que para a eficiência do trabalho de *Home Office*, é necessário que se tenha um ambiente tranquilo arejado e calmo, com estrutura tecnológica, ferramentas e apoio fornecidos pela empresa.

Outro tópico importante foi na questão de muitos trabalhadores ainda ter dificuldades com essas novas tecnologias, como mostra o gráfico abaixo.

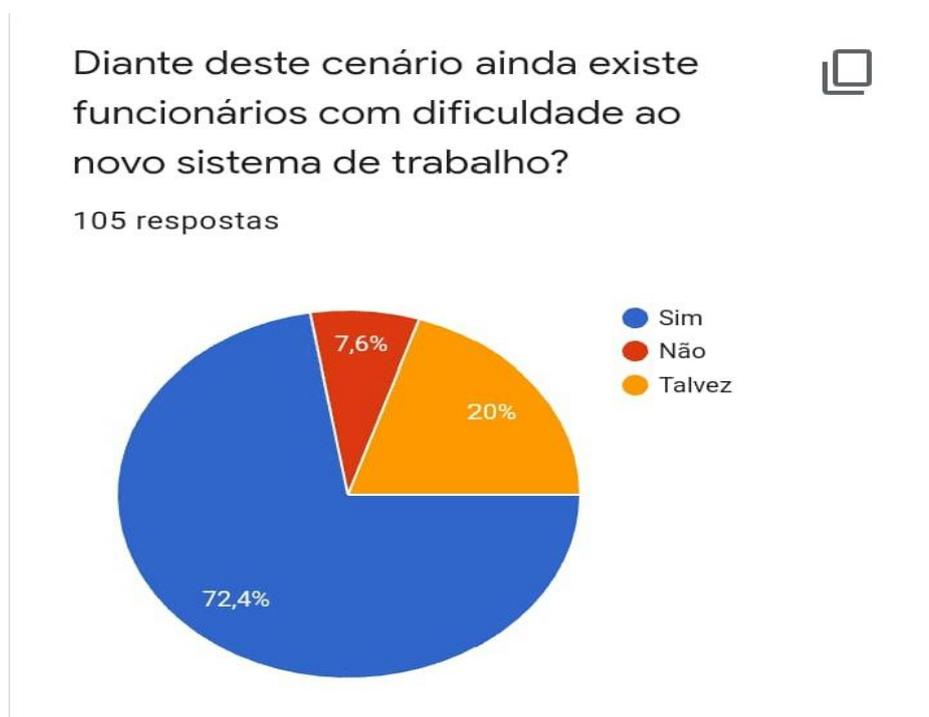


Gráfico 3 Dificuldades - Fonte: elaborado pelos autores.

Atualmente esse novo modelo de trabalho, ainda alguns trabalhadores estão se adaptando com essa estruturação de *home Office* e por não ter muito conhecimento sobre o assunto, muitos profissionais acabam sofrendo um pouco devido sua rotina e o seu

ambiente de trabalho dificultando muitas das vezes os seus resultados e tornando – o mais dificultoso. Como mostra o gráfico abaixo.

### O que se deve evitar para ter sucesso em montar um escritório em casa?

106 respostas

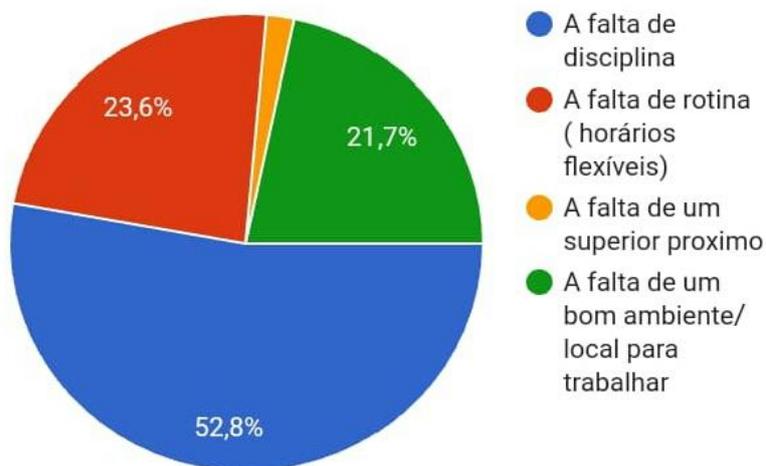


Gráfico 4 – Sucesso do Modelo - Fonte: elaborada pelos alunos.

No gráfico 4 evidenciamos algumas questões que se tornam relevantes na adoção desse método de trabalho: aproximadamente 75% das dificuldades apontadas indicam uma questão comportamental como limitante: a disciplina que aparece com 52,8% e a falta de rotina, que também pode ser creditada à falta de disciplina, somando mais 23,6%. Na sequência as questões relacionadas a infraestrutura também se fazem sentir com 21,7%. Infraestrutura também é um aspecto significativo, e vai de um local onde o empregado possa exercer a atividade *Home Office* até a questão da velocidade da Internet, sabidamente uma limitação no Brasil.

Finalizamos nosso estudo com artigos que exploram o tema clima organizacional, desenvolvemos nossos estudos no artigo “um novo modelo de pesquisa de clima organizacional”. (BISPO, São Paulo, v. 16, n. 2, p. 258-273.)

A pesquisa exploratória teve o levantamento de outros artigos que contribuíram com os materiais bibliográficos, materiais que ajudaram na utilização de conceitos e estudos, todos retirados em sites da internet como fonte de pesquisa o Google Acadêmico. Apresentamos teses e assuntos de artigos já publicados e revisados.

## 4 CONSIDERAÇÃO FINAIS

O trabalho de pesquisa teve por objetivo o impacto das mudanças na cultura dentro das empresas sobre o tema *HomeOffice* no contexto brasileiro, descrevendo todos os estudos referente ao assunto para aprofundar os conhecimentos do tema abordado. E para atingir esse objetivo foi realizado, uma análise de perfil comportamental feita a partir de ferramentas e técnicas para identificar o perfil das pessoas, utilizando como ferramenta o *Google Forms*.

A análise dos dados coletados no perfil comportamental, a partir da utilização do formulário de pesquisa, com a capacidade de realizar uma análise sobre as mudanças da cultura brasileira no ambiente de trabalho. Que foi fundamentada no artigo, o trabalho *Home Office* de forma mais eficaz, considerando-se este questionário gerado pelo *Google Forms*, por meio de dados e gráficos com resultados.

Na pesquisa foram respondidas 108 pessoas, em base do conhecimento ao trabalho *Home Office*. Com aumento do teletrabalho, a partir do ano de 2020, tendo muita previsão do trabalho em casa como, rotina, ferramentas digitais, cargo horário e um ambiente seguro. Que são fornecidos pelas próprias empresas, por atuar com essa nova mudança de cultura ao ambiente de trabalho, no nível brasileiro.

Essa pesquisa reforça também um fato observado nos artigos que é a questão do perfil: o novo profissional, o que se adequa ao Home Office deve ser capaz de determinar sua rotina e segui-la, exigindo capacidade de planejamento e disciplina para executá-lo. Esse é um ponto relevante pois limita e direciona quem pode fazer essa migração de maneira menos traumática, ao mesmo tempo que nos mostra como deve ser direcionada a formação dos novos trabalhadores nesse ambiente, que ao que parece veio para ficar.

Com a limitação da pesquisa, foram controlados os dados ao fazer o levantamento no *Google Forms*, sendo uma base de referência no artigo. Mas, não contém todos os registros sobre o tema relacionado à pesquisa, e podendo ser mais relevante ao buscar outras ferramentas de trabalho.

Através da sugestão, com novos estudos buscando fontes de informação, como por exemplo, o *Star*, uma ferramenta que possibilita uma certa categorização, dividindo-se em três partes: *planning, executiones ummrization*. E os estudos realizados sobre esse tema indicam uma predisposição para progredir os estudos no Brasil, ou até mesmo no mundo todo. (Contratanet, 2018).

## 5 REFERÊNCIAS

CARDOSO, Bruno. **O que é teletrabalho, quais suas vantagens e as novidades trazidas pela Reforma?** 2018. Disponível em: <<https://brunonc.jusbrasil.com.br/artigos/603033170/o-que-e-teletrabalho-quais-suas-vantagens-e-as-novidades-trazidas-pela-reforma>>. Acessado em: 15 de abril de 2020.

CARVALHO, Isabella. **Home office: como as maiores empresas do mundo estão adotando o trabalho remoto**, março de 2020. Disponível em: <<https://www.startse.com/noticia/nova-economia/home-office-como-as-maiores-empresas-do-mundo-estao-adotando-o-trabalho-remoto>>. Acessado em 15 de fevereiro de 2020.

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas**. Segunda edição, totalmente revista atualizada. Editora Campus.

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoa: O novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Segunda edição. Rio de Janeiro; Elsevier, 2004.

FARIAS, R. T. **A gestão estratégica com uso do balance de corecard como diferencial competitivo no setor supermercadista**. 2007. 54 p. Monografia (Graduação em Engenharia de Produção) – Universidade de Juiz de Fora, Minas Gerais, 2007.

GIL, A. **Gestão de Pessoa Administração de Recursos Humanos: Um Enfoque Profissional**. São Paulo: Atlas, 1994.

HSM, Educação Corporativa. **Como fica o senso de comunicação na era do trabalho remoto**, maio 2019. Disponível em: <<https://www.hsm.com.br/blog-home-office-como-fica-o-senso-de-comunidade-na-era-do-trabalho-remoto/>>. Acessado em: 02 de março de 2020.

João Brilho, JaapBoonstra. **Liderança e a Cultura Organizacional para inovação**, 2013, p. 138-139. Acessado em: 15 de fevereiro de 2020.

LUNA, Roger, Augusto. Revista Pensar Gestão e Administração, **Home office um novo modelo de negócio e uma alternativa para os centros urbanos**, Fortaleza, v.3, n.1, jul. 2014. Disponível em: <[http://revistapensar.com.br/administracao/pasta\\_upload/artigos/a91.pdf](http://revistapensar.com.br/administracao/pasta_upload/artigos/a91.pdf)>. Acesso em: 20 de abril de 2020.

MICHAELIS. **Dicionário Escolar de Língua Portuguesa**. São Paulo: Melhoramento, 2002.

SEBRAE INOVAÇÃO, 2017, Minas Gerais, **Como a Cultura Organizacional Influência na Empresa**. Disponível em: <<https://inovacaosebraeminas.com.br/como-cultura-organizacional-influencia-nos-resultados-da-sua-empresa/>>. Acessado em: 4 de abril de 2020.

SILVA, Juliana Conceição. **Home office é regulamentado pela Reforma Trabalhista**, novembro 2017. Disponível em: <<https://jus.com.br/artigos/61809/home-office-e-regulamentado-pela-reforma-trabalhista>>. Acessado em: 06 de junho de 2020.