



Congresso Internacional de Administração
ADM 2021

Administração Ágil
Inovação e Trabalho Remoto

25 a 27
de outubro

Ponta Grossa - Paraná - Brasil

PERCEPÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS E GESTORES DE EMPRESAS DE SERVIÇOS CONTÁBEIS SOBRE A REORGANIZAÇÃO DAS ATIVIDADES E *HOME OFFICE* EM TEMPOS DE PANDEMIA

PERCEPTION OF EMPLOYEES AND MANAGERS OF ACCOUNTING SERVICES COMPANIES ON THE REORGANIZATION OF ACTIVITIES AND HOME OFFICE IN TIMES OF PANDEMIC

GESTÃO DE PESSOAS: MODELOS, POLÍTICAS E PRÁTICAS DE/EM GESTÃO DE PESSOAS

Suzete Antonieta Lizote, UNIVALI, Brasil, lizote@univali.br

Gabriel dos Santos Espíndola, UNIVALI, Brasil, gabrielespindola7@hotmail.com

Katiane Schroeder, UNIVALI, Brasil, katiane.schroeder@hotmail.com

Águida Mafeçolli Montibeller, UNIVALI, Brasil, aguidamontibeller@edu.univali.br

Pedro Henrique Pereira da Silva, UNIVALI, Brasil, phpds98@gmail.com

Resumo

Com o distanciamento social, em função da pandemia Covid-19, as organizações, como medida de prevenção e buscando evitar a propagação ainda maior do vírus, estão em sua maioria, adotando o regime de *home office*. O objetivo deste estudo foi descrever a percepção dos funcionários e gestores de empresas de serviços contábeis sobre a reorganização das atividades e *home office* em tempos de pandemia. A pesquisa teve abordagem quantitativa e natureza descritiva. A amostra esteve composta por 28 gestores e 74 funcionários de empresas prestadoras de serviços contábeis. Os resultados evidenciaram que existe integração entre os funcionários e direção, pois frequentemente são realizadas reuniões para alinhamento das atividades, havendo também, cooperação entre os funcionários no desenvolvimento das atividades. Em relação *home office*, os dados apontaram divergências e convergências de opiniões entre os gestores e funcionários. Entre elas destacam-se estabelecimento de limites entre casa e trabalho e aumento de produtividade e as convergências foram tempo de preparação e de locomoção para o trabalho e a redução de custos. Conclui-se, que a adoção do *home office* revela um enorme desafio às empresas, em especial frente às novas dinâmicas do mundo do trabalho e principalmente no contexto, no qual se busca cada vez mais produtividade com menos custos. Portanto, estudar o *home office*, além de aprimorar o conhecimento na gestão dos recursos humanos, poderá contribuir para melhor compreensão da complexidade do tema, permitindo que se amplie o entendimento de como esse aspecto tem implicações profundas nos indivíduos e nas organizações.

Palavras chave: *Home office*; Pandemia; Serviços contábeis.

Abstract

With social distancing, due to the Covid-19 pandemic, organizations, as a preventive measure and seeking to prevent further spread of the virus, are mostly adopting the home office system. The aim of this study was to describe the perception of employees and managers of accounting services companies about the reorganization of activities and home office in times of pandemic. The research had a quantitative approach and a descriptive nature. The sample consisted of 28 managers and 74 employees of accounting service providers. The results showed that there is integration between employees and management, as meetings are often held to align activities, and there is also cooperation between employees in the development of activities. Regarding home office, the data showed divergences and convergences of opinions between managers and employees. Among them, the establishment of limits between home and work and an increase in productivity stand out, and the convergences were time for

preparation and commuting to work and cost reduction. It is concluded that the adoption of the home office reveals a huge challenge for companies, especially in the face of the new dynamics of the world of work and especially in the context, in which more and more productivity is sought at less cost. Therefore, studying the home office, in addition to improving knowledge in human resource management, can contribute to a better understanding of the complexity of the subject, allowing for a broader understanding of how this aspect has profound implications for individuals and organizations.

Keywords: Home office; Pandemic; Accounting Services.

1 INTRODUÇÃO

A Organização Mundial da Saúde (OMS) em dezembro de 2019, foi alertada sobre casos de pneumonia na cidade de Wuhan, na China, causados por um novo vírus. Em seguida, a OMS declarou que o surto do coronavírus constituía uma Emergência de Saúde Pública de Importância Internacional e, em 11 de março de 2020, a Covid-19 foi caracterizada pela OMS como uma pandemia (OPAS, 2020).

A partir disso, houve constantes mudanças na legislação a fim de promover o distanciamento social, objetivando frear a onda de contágio que se iniciava no país. Neste momento, os estados e municípios, cada um com suas autonomias, tomaram diversas medidas para impedir o desenvolvimento da pandemia. Os impactos causados por esta pandemia se refletem na economia, na sociedade, e, também na saúde e bem-estar dos indivíduos. Neste contexto, está sendo necessário buscar novas maneiras de fazer as coisas, exigindo assim que os gestores pensem na modificação e adaptação de estratégias, de modo a buscar meios de atender às novas exigências, assim como a adaptabilidade as novas formas de trabalho (Costa, 2020)

Salienta-se, entretanto, que a adaptação a esta nova conjuntura, está pautada em duas situações: de um lado, a preocupação sobre a recessão global, principalmente em países emergentes e com economia fragilizada, cujo intuito é o de salvá-la do colapso iminente e do outro lado, há a defesa da contenção da COVID-19 a todo custo, incluindo o estabelecimento de rígidas medidas de distanciamento social (Contractor, 2020). O distanciamento social horizontal de toda população é preocupante e, conseqüentemente são intensificados os estudos e debates sobre como avaliar o seu impacto, seja econômico ou social. Destaca-se também que, com o distanciamento social, as empresas, como medida de prevenção e buscando evitar a propagação ainda maior do vírus, estão em sua maioria, adotando o regime de *home office*.

Assim, neste momento em que tudo é incerto, é essencial manter o comprometimento, a satisfação e o bem-estar dos seus colaboradores, que também têm muitas incertezas e, conseqüentemente se sentem inseguros em relação aos acontecimentos presentes e futuros, tanto pessoais quanto profissionais. Neste sentido, emergem proeminentes temas para pesquisa, como por exemplo o *home office*, que de acordo com Taschetto e Froehlich (2019), proporciona práticas de trabalho diferentes das convencionais, que possibilitam maior autonomia e flexibilidade. Corroboram com a ideia Oliveira, Gomide Jr. e Poli (2020) ao enfatizarem que as pessoas constituem ativos intangíveis importantes para as entidades e, administrá-las tornou-se um dos grandes desafios para os gestores que buscam a valorização, satisfação e condições para o bom desempenho de seus empregados.

Diante deste contexto, este estudo buscou resposta ao seguinte questionamento: Qual a percepção dos funcionários e gestores de empresas de serviços contábeis sobre a reorganização das atividades e *home office* em tempos de pandemia? Para tanto, definiu-se como objetivo geral descrever a percepção dos funcionários e gestores de empresas de serviços contábeis sobre a reorganização das atividades e *home office* em tempos de pandemia

A relevância deste estudo está pautada em Aderaldo, Aderaldo e Lima (2017); Haubrich e Froehlich (2020); Cabral e Alperstedt, (2021) os quais afirmam que a cada dia mais pesquisas

surtem reafirmando a importância do *home office*, pois diante desse contexto de mudanças nos negócios, as empresas precisam buscar novas alternativas, adaptando suas políticas, seus procedimentos e suas práticas de trabalho. Portanto, estudar esta temática, além de aprimorar o conhecimento na área de gestão dos recursos humanos, poderá contribuir para melhor compreensão da complexidade do tema de maneira a permitir que se amplie o entendimento de como esse aspecto, aparentemente objetivo, tem implicações profundas nos indivíduos e nas organizações. Salienta-se também que de acordo com a Agência Brasil (2020), nos últimos anos, o *home office* ganhou força entre os brasileiros: entre 2016 e 2017 o número de adeptos aumentou 16,2% e entre 2017 e 2018 cresceu 21,1%.

Após esta introdução, o trabalho está estruturado em outras cinco seções. O referencial teórico sobre o tema se apresenta na segunda seção e a abordagem metodológica na seguinte. Na sequência, se analisam os dados e na quinta seção apresentam-se as considerações finais. Por último se listam as referências utilizadas.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Home Office

Ambiente virtual é um conceito que vem sendo estudado por especialistas (Rafalski, & Andrade, 2015; Melek, 2017; Basso, & Barreto, 2018; Spurr, & Straub, 2020; Cabral, & Alperstedt, 2021) e definido como o ambiente no qual os trabalhos que, tradicionalmente eram realizados em papel, agora são feitos por meio eletrônico. Segundo Rafalski, & Andrade (2015) não fazer parte do ambiente virtual em um determinado nicho pode ser fatal para algumas organizações por diversos fatores dentre eles destaca-se o aumento nos custos de transação e, também, pela distância entre tais organizações e seus potenciais clientes.

Neste contexto, o avanço da tecnologia da informação estabeleceu um novo cenário, no qual os indivíduos podem trabalhar fora das empresas, que pode ser denominado *home office*. Para Schirigatti e Kasprzak (2007, p. 31) este é um conceito de trabalho “conhecido pela sigla SOHO, do inglês *Small Office and Home Office* ou *Single Office/Home Office* que, traduzido, significa escritório em casa [...]”. Esta modalidade de trabalho surgiu há mais de 50 anos, e proporcionou uma nova forma de desenvolver as atividades, tanto para as empresas, quanto para os trabalhadores (Taschetto, & Froehlich, 2019), ou seja, pessoas exercem suas atividades em casa, mantendo o vínculo com a organização.

Não há consenso entre os autores sobre as terminologias para identificar o *home office*, também conhecido como trabalho à distância, trabalho em casa, trabalho virtual, escritório virtual, teletrabalho (Bellini, Donaire, Santos, Mello, & Gaspar, 2011). Para melhor entendimento, na Tabela 1, são apresentados alguns tipos de *home office*.

Tipos de <i>home office</i>	Descrição
Funcionário em seu domicílio	Forma mais usual do <i>home office</i> .
Pendular	O funcionário trabalha na empresa e em casa.
Escritório vizinhança	Locais de trabalho oferecidos para vários funcionários de várias empresas que moram próximos.
Trabalho nômade	Normalmente trabalhadores do setor comercial, que não ficam apenas em um local.
Escritórios satélites	São escritórios da empresa, para tratar de negócios fora da matriz.

Tabela 1 - Tipos de *home office* adaptado de Trope (1999).

As pessoas que trabalham em caráter *home office*, precisam se automotivar, pois estão constantemente expostos a desconcentrações decorrentes do espaço ao seu redor (Rocha, & Amador, 2018). Não são todos os profissionais que se adaptam a essa modalidade de trabalho, pois este requer autodisciplina, organização, autonomia e prazer em trabalhar sozinho

(Haubrich, & Froehlich, 2020). Os profissionais com filhos pequenos enfrentam mais dificuldades para trabalhar em casa, o que indica que essa opção não é conveniente, para muitos (Lemos, Barbosa, & Monzato 2020).

O *home office* implementado em decorrência da pandemia da Covid-19 é um arranjo eventual, pois foi a modalidade de trabalho adotada por muitas empresas para contornar a crise (Agência Brasil, 2020). As pessoas que estão trabalhando em casa muitas vezes tiveram horários de trabalho modificados e possuem grandes chances de interrupções e distrações com a presença da família que também se encontra em casa devido à pandemia (Spurk, & Straub, 2020).

Em *home office*, ocorre a individualização das tarefas. Boonen (2003); Rocha e Amador (2018) esclarecem que as atividades que normalmente são desenvolvidas em equipe e as rotinas em que acontecem as relações de grupo, acabam sendo alteradas para um ambiente de comunicação eletrônica. Conseqüentemente, ocorre menor relação interpessoal formal e informal, causando isolamento, o que pode levar a um bem-estar negativo.

Esta modalidade de trabalho apresenta alguns desafios tanto para os empregados quanto para as empresas. Na Tabela 2, são apresentados alguns desses desafios.

Autores	Desafio para o funcionário
Brik, e Brik (2013)	Distrações e tentações; filhos, amigos, família e pets; isolamento; procrastinação e criação de vício em trabalho; falta de suporte técnico; organização; ruídos domésticos
Filardi e Castro (2017)	Inadaptação ao modelo; perda do vínculo com a organização; falta de comunicação imediata; problemas de infraestrutura tecnológica diferenças na relação trabalhador tradicional x home office e volta do funcionário ao trabalho tradicional.
Hau e Todescat (2018)	Visão preconceituosa; afastamento do campo profissional e menor oportunidade de carreira; maior volume de trabalho devido ao aumento de produtividade; isolamento social; falta de legislação específica; dificuldade de concentração; distração com o ambiente familiar; gerenciamento falho do tempo em virtude da desatenção e da desorganização de horários de trabalho.
Autores	Desafios para a empresa
Kugelmass (1999)	Resistência da administração; interrupções na supervisão; abuso por parte do empregado; coordenação e disponibilidade de trabalhadores; resistência do empregado; isolamento do funcionário; lealdade organizacional; vício em trabalhar; objeções do sindicato; barreiras à promoção; desigualdade.
Rabelo (2000)	Aumento dos custos de comunicação; possibilidade de isolamento social e profissional; impactos negativos no ambiente familiar se não houver disciplina no processo e condição adequada de trabalho; necessidade de distinção entre as atividades profissionais e as do lar; perda de sentimento de vínculo com o grupo profissional e com o empregador.
Brik e Brik (2013)	Medo gerencial; formas de processos de recrutamento e seleção; custo com a implementação; incompatibilidade tecnológica; dados sigilosos.
Hau e Todescat (2018)	Falta de legislação; vulnerabilidade de dados e recursos; diversidade de contratos de trabalho para administrar; objeções dos sindicatos; aumento de custos/investimentos a curto prazo.

Tabela 2 - Desafios do *home office* adaptado de Haubrich e Froehlich (2020).

Na Tabela 2, se observa, de modo geral, que existe a preocupação com o horário para desempenhar um eficiente trabalho, com a disciplina e com o cuidado para que os funcionários não se isolem uns dos outros. Percebe-se também, que existem semelhanças entre os benefícios obtidos com o *home office* para os empregados e para a empresa, tais como, menor tempo de deslocamento, diminuindo a poluição e o trânsito e flexibilidade de horário.

3 METODOLOGIA

Nesta seção são apresentados os aspectos metodológicos que foram utilizados na elaboração

deste estudo. Conforme Denzin e Lincoln (2006, p. 2), "[...] a metodologia corresponde a um conjunto de procedimentos a ser utilizado na obtenção do conhecimento".

Quanto aos seus objetivos caracteriza-se como um estudo descritivo, pois conforme Gil (2010, p. 26) "As pesquisas descritivas têm como objetivo a descrição das características de determinada população". No que tange a abordagem do problema enquadra-se como quantitativa que segundo Gil (2010, p. 46) "A pesquisa quantitativa considera que tudo pode ser quantificável, o que significa traduzir em números opiniões e informações para classificá-las e analisá-las".

Este estudo, no que tange aos procedimentos técnicos, foi do tipo levantamento, que tem como objetivo contribuir para o conhecimento de uma área particular de interesse através da coleta de dados sobre indivíduos ou sobre o ambiente destes (Martins, & Theóphilo, 2007).

A população desta pesquisa foram as empresas prestadoras de serviços contábeis que estavam cadastradas no site de consulta na *internet* (o termo de consulta foi a busca pelo número de telefone das referidas empresas localizados na cidade de Itajaí/SC). Na referida consulta, foram exibidas 82 empresas, para os quais, os pesquisadores entraram em contato telefônico para saber o número de funcionários, pois foi este o critério de seleção para a escolha da amostra, tendo como base a determinação do Sebrae (2013), o qual determina: Microempresas (ME) até 9 empregados; Empresa de Pequeno Porte (EPP) de 10 a 49 empregados; Empresa de médio Porte de 50 a 99 empregados e grandes empresas 100 ou mais empregados. Para este estudo foram selecionadas as ME e EPP.

Das 82 empresas prestadoras de serviços contábeis constantes na lista, foram contatadas 62 (as demais, algumas os contatos não existiam, outras não aceitaram participar da pesquisa ou não atendiam a ligação). Das 62 empresas, 28 se enquadraram como ME e EPP, resultando desta forma, na amostra da pesquisa. Os questionários foram enviados via correio eletrônico com auxílio da ferramenta do *Google Docs*, no mês de agosto de 2020. Os respondentes foram 28 gestores e 74 funcionários.

O questionário, além de levantar o perfil dos respondentes, compreendia mais outro bloco com perguntas fechadas, referentes a reorganização das atividades que foi respondida pelos gestores e no item referente ao *home office*, as asseverações foram respondidas pelos gestores e funcionários.

Os dados, após terem sido digitados em uma planilha eletrônica Excel foram analisados descritivamente com base nas frequências das respostas.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

4.1 Perfil dos Respondentes

Inicialmente, para melhor compreensão do público que está sendo analisado, foi levantado o perfil dos respondentes, referentes ao sexo, faixa etária e tempo de serviço. Os resultados estão apresentados na Tabela 3.

Questionamento	Opções/Faixas	Quantidade	Percentual
Sexo	Feminino	72	69%
	Masculino	32	31%
Faixa etária	Dos 20 aos 25	26	25%
	Dos 26 aos 30	34	33%
	Dos 31 aos 35	31	30%
	Dos 36 aos 40	7	7%
	Dos 41 aos 45	2	2%
	Dos 46 aos 50	3	3%
	Acima de 60 anos	1	1%
Tempo de serviço	Menos de 1 ano	2	2%
	De 1 a 5 anos	67	64%
	De 6 a 10 anos	28	27%
	Acima de 11 anos	7	7%

Tabela 3 - Perfil dos respondentes.

De acordo com os dados apresentados na Tabela 3, se verifica a predominância do sexo feminino, representada por 69% dos participantes. Quanto à idade, se observa que a maioria se enquadra na faixa etária de 26 aos 30 anos com o percentual de 33%. Por fim no que tange ao tempo de serviço da amostra pesquisada, destaca-se aqueles que atuam entre 1 a 5 anos, representando 64% das respostas.

4.2 Reorganização das Atividades e *Home Office*

Inicialmente, para melhor compreensão do planejamento das atividades nas empresas analisadas, efetuou-se a coleta de informações referentes as diversas ações que necessitaram ser repensadas ou implementadas em função da pandemia, conforme se evidencia na Tabela 4. Nestas opções os respondentes deveriam assinalar com que frequência essas ações ocorreram.

Asseverações	Muito				
	Frequente	Frequentemente	Ocasionalmente	Raramente	Nunca
Apesar das dificuldades, nossa empresa pode tomar decisões oportunas para lidar com problemas de gestão.	7,14%	35,71%	57,14%	0	0
Nossa empresa respondeu rapidamente às demandas dos clientes insatisfeitos.	71,43%	21,43%	7,14%	0	0
A tecnologia utilizada para prestar nossos serviços mudou...	60,71%	21,43%	7,14%	10,71%	0
Na nossa empresa, novas ideias de serviços foram geradas e graças as novas tecnologias implantadas	64,29%	25,00%	0	0	10,71%
Nossa empresa reorganizou seus recursos internos a tempo de lidar com as mudanças do ambiente externo.	60,71%	39,29%	0	0	0
Nossa empresa implementou ações que representavam altos riscos, mesmo sabendo que algumas poderiam não alcançar os resultados esperados.	0	0	82,14%	0	17,86%

Tabela 4 - Ações implementadas

Os resultados da Tabela 4 apontam para um alto índice de implementação de ações no planejamento operacional dos escritórios, pois em todas as questões elas ocorrem com muita frequência ou frequentemente com destaque para a asseveração referente a reorganização dos seus recursos internos para lidar com as adversidades externas, a qual obteve 100% de respostas nestas duas escalas. Estes resultados vão de encontro as colocações de Duarte, Luft, Matos Júnior e Silva (2020) ao afirmarem que os gestores devem acompanhar as transformações no ambiente de negócios e promover os ajustes necessários para que as instituições prosperem nestas novas condições. Nesta linha de pensamento Morais, Pandolfi e Sanagioto (2020)

destacam que as empresas, independentemente do seu ramo de atividade, estão adaptando-se rapidamente para desenvolver uma gestão que atenda as expectativas e necessidades de seus clientes.

As mudanças no contexto operacional das empresas, ocasionados pela pandemia levou as organizações a investirem em tecnologias. Os gestores, quando questionados se houve mudanças na tecnologia utilizada para prestação de serviços, 81,65% afirmaram que foram muito frequentes ou frequentes. Isto possibilitou a implementação de novas ideias, na percepção de 89,29% dos respondentes. Neste sentido, Tascheto e Frolich (2019) colocam que a constante reestruturação global da economia fez com que o desenvolvimento tecnológico pudesse proporcionar a aceleração das relações no mundo virtual, onde as atividades dependem cada vez mais da tecnologia para serem desenvolvidas, e compartilhadas com outros usuários.

Em função das mudanças necessárias, percebe-se que os gestores estão tomando medidas com precaução, pois ao serem questionados sobre os altos riscos das ações implementadas, 82,14% responderam que se as ações poderiam não ter os resultados esperados, seriam feitas ocasionalmente e 17,86% afirmaram que nunca fariam. Para Friedrich, Bogoni e Beuren (2020), o risco está relacionado à disposição da alta gerência em atribuir grande porcentagem de recursos da firma a novos projetos e incorrer em débito pesado no desenvolvimento de oportunidades.

Na sequência os gestores participantes da pesquisa foram indagados sobre qual a forma mais utilizada para se atualizar às novas legislações. 83% dos respondentes afirmaram que buscaram auxílio junto as consultorias, 10% participam de fóruns na *internet* ou consulta com outros escritórios contábeis e 7% utilizam-se das duas opções.

Com o crescente número de casos confirmados da Covid-19, a recomendação para evitar aglomerações e diminuir as chances de contágio levou muitas empresas a mudarem sua forma de trabalho. Neste aspecto, os gestores foram questionados sobre sua percepção em relação as ações desenvolvidas para os recursos humanos no desempenho de suas atividades durante o período de pandemia. Os resultados estão evidenciados na Tabela 5.

Asseverações	Muito				
	Frequente	Frequentemente	Ocasionalmente	Raramente	Nunca
Houve cooperação entre as diferentes funções ou entre os funcionários.	57,14%	17,86%	7,14%	17,86%	0
Todos os envolvidos colaboraram na implementação das mudanças, tanto internas quanto externas.	42,86%	39,29%	17,86%	0	0
Os colaboradores foram incentivados a usar novas ferramentas de gestão ao lidar com problemas enfrentados neste novo cenário.	78,57%	14,29%	0	0	7,14%
Foram feitas reuniões com todos os colaboradores para que tivessem conhecimentos sobre os novos rumos que deveriam ser seguidos.	57,14%	42,86%	0	0	0

Tabela 5 - Ações para os recursos humanos

Ao analisar a Tabela 5, se verifica um alto índice de respostas positivas em todas as asseverações. 100% das empresas fizeram com muita frequência ou frequentemente reunião com seus colaboradores para alinhamento das atividades. Infere-se que isto tenha influenciado na questão 3, sobre incentivar os funcionários a usar ferramentas de gestão para auxiliar na resolução de problemas deste novo contexto, pois as respostas foram 78,57% e 14,29% para muito frequente e frequentemente, respectivamente. Também se percebe um alto índice de

cooperação entre os colaboradores com 75% de respostas positivas. Neste sentido Sehnem, Mazzioni, Dal Magro, Filho, Lunkes e Zanella (2021) destacam que as organizações necessitam mudar continuamente suas políticas de recursos humanos de acordo com as oscilações cíclicas da economia, nos períodos de economia e recessão.

Por fim, o estudo buscou investigar sobre a modalidade de trabalho *home office*, pois com o distanciamento social, as empresas, como medida de prevenção e buscando evitar a propagação ainda maior do vírus, estão em sua maioria, adotando esta modalidade e trabalho. Neste tópico, conforme já mencionado na metodologia, foram questionados os gestores e os funcionários, conforme se apresenta na Tabela 6.

Diante das mudanças ocorridas a partir da pandemia da Covid-19, em relação ao <i>home office</i>	Discordo totalmente		Discordo		Indiferente		Concordo		Concordo totalmente	
	Gest.	Func.	Gest.	Func.	Gest.	Func.	Gest.	Func.	Gest.	Func.
Existe maior flexibilidade de horários	7%	8%	7%	14%	29%	9%	46%	24%	11%	45%
Existe maior redução (ou fim) do tempo de preparação ou locomoção para o início e após o término da jornada de trabalho	7%	14%	0	14%	0	4%	18%	13%	75%	54%
Existe a falta de socialização	14%	17%	0	4%	0	54%	29%	13%	57%	12%
Ocorre a má divisão do tempo e facilidade de distração	7%	25%	0	17%	7%	21%	36%	17%	50%	20%
Ocorre redução de custos.	7%	21%	18%	0%	0	21%	7%	18%	68%	39%
Existe dificuldade em estabelecer limites entre casa-trabalho.	0	24%	7%	12%	7%	32%	25%	5%	61%	28%
Ocorre aumento da produtividade.	29%	13%	25%	4%	29%	38%	7%	32%	11%	13%
Ocorre menor exposição profissional.	7%	24%	0	0%	0	17%	7%	26%	86%	33%
Existe maior praticidade no dia a dia.	0	0%	0	18%	57%	1%	18%	26%	25%	54%
Existe alto custo de manutenção do <i>home-office</i> (investimento em equipamentos tecnológicos, internet, por exemplo)	0	26%	7%	16%	54%	11%	18%	37%	21%	11%

Tabela 6 - *Home office*

Legenda: Gest = gestores Func. = funcionários

Os resultados da Tabela 6 apresentam algumas divergências nas percepções dos gestores e funcionários. Em relação ao estabelecimento de limites entre casa-trabalho, 86% dos gestores e apenas 33% dos funcionários concordaram que há dificuldades. Essas divergências de opiniões podem estar relacionadas com o fato de a maioria dos funcionários serem jovens e, provavelmente a grande parte mora sozinho, com os pais, ou cônjuges bem como não tem filhos, já os gestores, pelas características da pesquisa já possuem sua própria família, com filhos. Isto de certa forma exige maior adaptação para o desenvolvimento das atividades em *home office*. Neste sentido, Paschoal, Torres e Porto (2010) já sinalizavam que trabalhar em casa não é uma atividade caseira amadora e sim uma atividade de trabalho que exige um bom planejamento e dedicação. Complementam Rafalski e De Andrade (2015) ao reforçarem a necessidade de cooperação entre trabalhador e família, para que o ambiente de habilitação não interfira no laboral e vice-versa.

Ao serem questionados se ocorreu aumento de produtividade com o trabalho em *home office*, 18% dos gestores e 45% dos funcionários concordaram. Estes resultados vão de encontro as colocações de Aderaldo, Aderaldo e Lima (2017) ao ressaltarem que a maior flexibilidade e autonomia concedida ao trabalhador para o cumprimento de sua jornada seria correspondida pelo aumento de seu comprometimento com a organização, sendo o teletrabalho uma estratégia assertiva para a retenção dos mais jovens, que valorizam tais atributos. Infere-se que a baixa concordância dos gestores pode estar relacionada ao fato de quando o trabalho é presencial, fica mais fácil o acompanhamento do desempenho dos funcionários.

Ressalta-se a concordância em algumas asseverações, tanto dos funcionários quanto dos gestores. Dentre elas, o tempo preparação e de locomoção para o trabalho, pois 93% dos gestores e 67% dos funcionários concordam que há redução e ganho de tempo. Em concordância com esses resultados Zerbini e Zerbini (2020) destacam que, quando o trabalhador executa suas tarefas diárias de trabalho em sua própria residência, geralmente despende menos tempo para realizá-las, comparando com o tempo que levaria para desenvolvê-las na empresa. Um dos motivos é o tempo que ele economiza no deslocamento da casa para o trabalho.

Ao realizar o trabalho em casa, tanto os gestores (75%) quanto os funcionários (57%) concordaram que ocorre redução de custos. Diversos fatores contribuem para isso, como redução de compras de roupa, calçados, com deslocamento, entre outros. Para as empresas, conforme apontam Brik e Brik (2013), a redução de custos pode ser um grande incentivo para estimular a empresa ao uso do teletrabalho, outro ganho é a flexibilidade horária e geográfica o que permite que a empresa opere vinte e quatro horas por dia.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pandemia da Covid-19 de maneira global, provocou significativas mudanças no contexto econômico, político, social. Isto, está refletindo diretamente nas empresas, o que levou a adequação de normativas e procedimentos em praticamente todos os setores. Especialistas apontam que o choque para o mundo devido à parada econômica decorrente da Covid-19 pode ser maior que na crise econômica de 2008, ou em 2001 após o ataque às Torres Gêmeas, ao passo que no Brasil a recessão pode ainda se igualar à provocada pela greve dos caminhoneiros em 2018 (Chan, 2020).

Este estudo buscou descrever a percepção dos funcionários e gestores de empresas de serviços contábeis sobre a reorganização das atividades e *home office* em tempos de pandemia. Os resultados apontaram que existe integração entre os funcionários e direção, pois com muita frequência ou frequentemente foram realizadas reunião com os colaboradores para alinhamento das atividades, assim como os resultados evidenciaram cooperação entre os funcionários no desenvolvimento das atividades.

No que tange ao trabalho *home office*, os dados apontaram divergências de opiniões entre os gestores e funcionários. Entre as divergências destacam-se estabelecimento de limites entre casa e trabalho e aumento de produtividade e as convergências foram tempo de preparação e de locomoção para o trabalho e a redução de custos. A partir do exposto, percebe-se que a adoção do *home office* como prática organizacional revela um enorme desafio às empresas, em especial frente às novas dinâmicas do mundo do trabalho e principalmente no contexto, no qual se busca cada vez mais produtividade com menos custos.

Para pesquisas futuras, sugere-se investigar se quando a pandemia da Covid-19 acabar, os gestores das empresas prestadoras de serviços contábeis pretendem continuar com a modalidade de trabalho *home office* e quais os motivos para esta adesão.

REFERÊNCIAS

Aderaldo, I. L., Aderaldo, C. V. L. & Lima, A. C. (2017). Aspectos críticos do teletrabalho em uma companhia multinacional. *Cad. EBAPE.BR*, 17, n.spe, 511-533.

Agência Brasil (2020). *Home office foi adotado por 46% das empresas durante a pandemia*. Capturado de: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2020-07/home-office-foi-adotado-por-46-das-empresas-durante-pandemia>

Basso, D. de M., & Barreto, I. F., Junior (2018). O teletrabalho e a supressão de seus direitos na Reforma Trabalhista. *Revista do Direito do Trabalho e Meio Ambiente do Trabalho* (41:1), pp. 59-76.

Bellini, C. G. P., Donaire, D., Santos, S. A. dos, Mello, A. A. A., & Gaspar, M. A. (2011). Teletrabalho no desenvolvimento de sistemas de informação: um estudo sobre o perfil dos teletrabalhadores do conhecimento. *Revista Ciências Administrativas* (17:3), pp. 1029-1052.

Boonen, E. M. (2003). As várias faces do teletrabalho. *Revista Economia & Gestão* (4:5), pp. 106-127.

Brasil. Congresso Nacional. Decreto Legislativo nº 6 de 20 de março de 2020. Reconhece, para os fins do art. 65 da [Lei Complementar nº 101](#), de 4 de maio de 2000, a ocorrência do estado de calamidade pública, nos termos da solicitação do Presidente da República encaminhada por meio da Mensagem nº 93, de 18 de março de 2020.

Brik, M. S., & Brik, A. (2013). *Trabalho portátil: produtividade, economia e qualidade de vida no home office das empresas*. Curitiba: Edição do autor.

Chan, S. P. *Coronavírus: economia global vai sofrer anos até se recuperar do impacto da pandemia*, afirma OCDE. 23 mar. 2020. BBC. Capturado de: <https://www.bbc.com/portuguese/internacional-5200233>

Contractor, F. J. (2020). *The excruciating choice: "flattening the curve" and prolonging the global recession*. Capturado de: <https://globalbusiness.blog/2020/03/20/the-excruciating-choice-flattening-the-curve-and-prolonging-the-global-recession/>

Costa, S. S. (2020). Pandemia e desemprego no Brasil. *Revista de Administração Pública*, (54:4), pp. 969-978.

Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (2006). *O planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens*. (2. ed.), Porto Alegre: Artmed.

Duarte, R. G., Luft, M. C. M. S., Matos Júnior, J. E., & Silva, M. R. S. (2020). Formação e impacto das linhas de crédito em tempo de pandemia: práticas e reflexões para os pequenos negócios. *Revista Eletrônica Gestão & Sociedade* (14:3), pp. 3707-3715.

Filardi, F., & Castro, R. M. P. de (2017). *Análise dos resultados da implantação do teletrabalho na administração pública: estudo dos casos do SERPRO e da Receita Federal*. Anais do Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, São Paulo, SP, Brasil, 41.

Friedrich, M. P. A., Bogoni, N. M, & Beuren, I. M. (2020). Reflexos das mudanças estratégicas no desempenho organizacional. *Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios* (13:1), 190-214.

Gil, A. C. *Como elaborar projetos de pesquisa*. (5. ed.), São Paulo: Atlas, 2010.

Hau, F., & Todescat, M. (2018). O teletrabalho na percepção dos teletrabalhadores e seus gestores: Vantagens e desvantagens em um estudo de caso. *Revista de Gestão e Tecnologia* (8:3), pp. 37-52.

Haubrich, D. B., & Froehlich, C. (2020). Benefícios e desafios do home office em empresas de tecnologia da informação. *Revista Gestão & Conexões* (9:1), pp. 167-184.

Kugelmass, J. (1999). *Teletrabalho: novas oportunidades para o trabalho flexível: seleção de funcionários, benefícios e desafios, novas tecnologias de comunicação*. São Paulo: Atlas.

Lemos, A. H. C., Barbosa, A. O., & Monzato, P. P. (2020). Mulheres em home office durante a pandemia da Covid-19 e as configurações do conflito trabalho-família. *Revista de Administração de Empresas* (60:6), pp. 388-399.

Martins, G. A., & Theóphilo, C. R. (2007). *Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas*. São Paulo: Atlas.

Melek, M. A. (2017). *Trabalhista! O que mudou? Reforma Trabalhista 2017*. Curitiba: Estudo Imediato.

Morais, F. R. de M., Pandolfi, E. de S., & Sanagioto, L. T. A cocriação e a cocriação geram valor e satisfação ao cliente? Análise da percepção de clientes de instituições financeiras. (2020). *Revista Brasileira de Marketing*, (19:1), pp. 126-149.

Oliveira, A. F., Gomide Júnior, S., & Poli, B. V. S. (2020). Antecedentes de bem-estar no trabalho: Confiança e políticas de gestão de pessoas. *Revista de Administração Mackenzie* (21:1), pp. 1-26.

OPAS (2020). *Folha informativa - Covid-19 (Doença causada pelo novo coronavírus)*. Recuperado de: <https://www.paho.org/pt/covid19>

Paschoal, T., Torres, C., & Porto, J. B. (2010). Felicidade no trabalho: relações com suporte organizacional e suporte social. *Revista de Administração Contemporânea* (14:6), pp. 1054-1072.

Rabelo, A. (2000). Quais as vantagens e desvantagens do teletrabalho e das organizações virtuais na era da informação? *Revista de Administração FACES Journal* (1:1), pp. 61-67.

Rafalski, J. C., & Andrade, A. L. (2015). Home-office: aspectos exploratórios do trabalho a partir de casa. *Temas em Psicologia*, (23:2), pp. 431-441.

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

Schirigatti, E. L., & Kasprzak, L. F. F. (2007). Home office: origem, conceito e interferências sobre o significado social do novo modelo de trabalho flexível. *Revista Científica de Administração e Sistema de Informação* (8:8), pp. 1-12.

Sehnm, S., Mazzioni, S., Dal Magro, C. B., Filho, J., Lunkes, R., & Zanella, A. C. (2021). Capacidade de adaptação das empresas em um cenário de crise. *RGO - Revista Gestão Organizacional* (14:1), pp. 33-53.

Spurk, D., & Straub, C. (2020). Relações de trabalho e carreiras flexíveis em tempos de pandemia Covid-19. *Journal of Vocation Behavior*, 119, pp. 1-4.

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

Trope, A. (1999). *Organização virtual: impactos do teletrabalho nas organizações*. Rio de Janeiro: Qualitymark.

Zerbini, T. & Zerbini, T. (2020). Home office: o papel da ciência, orientações médicas e cuidados com o ambiente. In: *Orientações para o home office durante a pandemia da COVID-19*. SBPOT (1) Artmed Editora.