



Universidade de Brasília

Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas

Públicas

Departamento de Administração

MARCOS MATEUS MOUSINHO DE SOUSA RIBEIRO

**ANÁLISE DOS FATORES QUE AFETAM A
PRODUTIVIDADE DO TELETRABALHO: estudo na
percepção de teletrabalhadores durante a
pandemia da COVID-19**

Brasília – DF

2020

MARCOS MATEUS MOUSINHO DE SOUSA RIBEIRO

**ANÁLISE DOS FATORES QUE AFETAM A PRODUTIVIDADE DO
TELETRABALHO: estudo na percepção de teletrabalhadores durante a
pandemia da COVID-19**

Monografia apresentada ao
Departamento de Administração como
requisito parcial à obtenção do título de
Bacharel em Administração

Professor Orientador: Dr. Carlos
André de Melo Alves

Brasília – DF

2020

MARCOS MATEUS MOUSINHO DE SOUSA RIBEIRO

**ANÁLISE DOS FATORES QUE AFETAM A PRODUTIVIDADE DO
TELETRABALHO: estudo na percepção de teletrabalhadores durante a
pandemia da COVID-19**

A Comissão Examinadora, abaixo identificada, aprova o Trabalho de Conclusão do Curso de Administração da Universidade de Brasília do (a) aluno (a)

Marcos Mateus Mousinho de Sousa Ribeiro

Prof. Dr. Carlos André de Melo Alves
Professor-Orientador

Olinda Maria Gomes Lesses,
Professora-Examinador

Evaldo César Cavalcante Rodrigues
Professor-Examinador

Brasília, 04 de dezembro de 2020.

Dedico a minha esposa e minha mãe pelo apoio incondicional.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a minha mãe por ter me apoiado e amado desde o início da minha caminhada. Agradeço a minha esposa pela paciência com toda minha ausência durante esse período e também ao meu orientador Prof. Carlos André, pela paciência e cuidado durante o processo de orientação. Agradeço também a Prof. Clarissa, pela paciência e apoio nesse início da minha caminhada. Por fim agradeço aos meus amigos, que me apoiaram em todas as etapas da elaboração desse trabalho.

Se a aparência e a essência das coisas coincidissem, a ciência seria desnecessária.

Karl Mark

RESUMO

O objetivo geral desta pesquisa foi analisar os fatores que afetam a produtividade do teletrabalho, considerando a percepção de teletrabalhadores durante a pandemia da COVID-19. Para atingir tal objetivo, realizou-se um estudo descritivo com abordagem predominantemente quantitativa. Foram aplicados questionários via internet a uma amostra de 363 teletrabalhadores localizados predominantemente na região do Distrito Federal, buscando-se a percepção deles a respeito de vinte e dois itens pertinentes a três fatores: 1. fator 'estrutura e organização do trabalho', 2. fator 'relacionamento e gestão' e 3. fator 'comportamental individual'. Os citados fatores e itens a eles pertinentes baseiam-se na fundamentação teórica e foram definidos após realização de *briantstormings* e de grupos focais. Para tratamento dos dados coletados por meio de questionário foram empregadas a estatística descritiva e a estatística inferencial não paramétrica, complementada pelo uso da técnica multivariada 'Análise de Correspondência'. Os principais resultados do estudo demonstraram, baseado no total de itens pertinentes a cada fator, que tais fatores não afetam de maneira uniforme a produtividade do teletrabalho. O fator 'estrutura e organização do trabalho' foi percebido pelos teletrabalhadores como melhor do que no trabalho presencial, o fator 'comportamental individual' foi percebido como pior do que no trabalho presencial e o fator 'relacionamento e gestão' foi percebido como indiferente ou não aplicável à produtividade do teletrabalho.

Palavras-chave: Teletrabalho, Produtividade, Análise de Correspondência, Análise Multivariada

LISTA DE QUADROS E TABELAS

Quadro 1 – Relação de Fatores:	30
Quadro 2 – Escala Likert:	30
Tabela 1 – Amostra.....	28
Tabela 2 – Fator ‘Estrutura e Organização do Trabalho’:	32
Tabela 3 – Resíduos Padronizados Fator ‘Estrutura e Organização do Trabalho’:.....	34
Tabela 4 – Fator ‘Relacionamento e Gestão’	35
Tabela 5 – Resíduos Padronizados Fator ‘Relacionamento e Gestão’:	37
Tabela 6 – Fator ‘Comportamental Individual’:.....	37
Tabela 7 – Resíduos Padronizados Fator ‘Comportamental Individual’:.....	49
Tabela 8 – Tabela de Correspondência:	40
Tabela 9 – Resumo:	41

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ANACOR – Análise de Correspondência

COVID 19 - Coronavirus Disease 2019 (Doença do Coronavírus)

IPEA – Instituto de Pesquisa Econômicas Aplicadas

OMS – Organização Mundial de Saúde

Sumário

1. INTRODUÇÃO	13
1.1. Contextualização.....	13
1.2. Formulação do problema	14
1.3. Objetivo Geral	15
1.4. Objetivos Específicos.....	15
1.5. Justificativa	15
2. REVISÃO TEÓRICA	17
2.1. Teletrabalho	17
2.2. Teletrabalho e Produtividade	22
3. MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA	27
3.1. Tipo e descrição geral da pesquisa.	27
3.2. Caracterização dos indivíduos	27
3.3. População e Amostra.....	28
3.4. Caracterização dos instrumentos de pesquisa	28
3.5. Procedimentos de Coleta e Análise dos Dados	31
4. RESULTADO E DISCUSSÃO	32
4.1. Comparação dos itens pertinentes ao fator de estrutura e organização do trabalho.....	32
4.2. Comparação dos itens pertinentes ao fator de relacionamento e gestão	35
4.3. Comparação dos itens pertinentes ao fator comportamental individual.....	37
4.4. Diferenciação dos fatores que afetam a produtividade do teletrabalho	40
5. Conclusões e Recomendações	43
REFERÊNCIAS	46
APÊNDICE A – QUESTÕES DO QUESTIONÁRIO APLICADO	50

1. INTRODUÇÃO

1.1. Contextualização

O teletrabalho em domicílio é uma das formas mais antigas de prestação de serviços que existe, tendo crescido nos últimos anos, inclusive no Brasil (ALMEIDA,2005). No entanto, de acordo com Costa (2007) o termo teletrabalho surgiu apenas na década de 1970 com a crise do petróleo, devido à necessidade de redução de custos com o deslocamento dos trabalhadores.

Com o avanço tecnológico, o teletrabalho tornou-se ainda mais comum, visando principalmente a redução de custos das organizações. Esse crescimento ocasionou também certa resistência por parte de diversos gestores, devido à dificuldade de medir e gerenciar os resultados apresentados pelos teletrabalhadores. Nesse sentido, essa situação “pode gerar uma fragmentação de identidade e distanciamento da cultura organizacional” (ADERALDO; ADERALDO; LIMA, 2017, p. 21), o que poderia ser um obstáculo na implementação do teletrabalho em uma organização.

A dificuldade citada no parágrafo anterior foi sendo amenizada com as novas tecnologias que foram surgindo durante os anos, principalmente com popularização do acesso a internet. No entanto, a tecnologia por si só não garante o efetivo resultado do teletrabalho, o que, conforme Barros e Silva (2010), depende de um grande esforço das organizações que torne possível a integração de dois ambientes, a residência do trabalhador e o contexto organizacional, sem que um ambiente crie dificuldades para o outro na vida do indivíduo.

Ainda assim, não basta a facilitação do controle de resultados propiciada pela tecnologia, é necessário um melhor gerenciamento das equipes, com o intuito de promover a integração e a motivação dos funcionários. Segundo Silva (2014), o gestor de equipes deveria ser capaz de entender o contexto vivencial do teletrabalhador de modo a atuar no combate as situações prejudiciais, dessa forma, entende-se que em um contexto negativo, o maior prejudicado será sempre o trabalhador. Dentro desse contexto, com a crescente popularidade, o teletrabalho foi sendo aplicado em grandes organizações e em funções bastante específicas.

Trazendo para a realidade atual, em 2020, o mundo foi surpreendido pelo surgimento de um novo vírus o SARS-COV-2, capaz de infectar milhares de pessoas pela doença COVID-19. Em março de 2020, a Organização Mundial de Saúde classificou

como pandemia a disseminação do vírus pelo mundo (OPAS,2020). Logo, o isolamento social tornou-se a recomendação mais eficaz para evitar a rápida propagação do vírus e, nesse contexto, o teletrabalho tornou-se a forma mais eficaz de promover esse isolamento nos ambientes de trabalho em todo o mundo.

Nesse sentido, a Medida Provisória 927/2020 do Governo Federal Brasileiro, permitiu que a mudança de regime de trabalho no contexto brasileiro fosse realizada unilateralmente pelo empregador, não necessitando de anuência do trabalhador (BRASIL, 2020). Dessa forma, dentro desse contexto de pandemia, a adoção de teletrabalho ganhou força.

No Brasil houve um crescimento do número de teletrabalhadores em todo o país. Segundo dados da Fundação Instituto de Administração, em pesquisa realizada em abril de 2020, o teletrabalho foi a estratégia escolhida por 46,00% das empresas brasileiras durante a pandemia da COVID-19 (AGÊNCIA BRASIL, 2020). Dentre essas empresas pesquisadas, 67,00% relataram dificuldade na implementação do regime de teletrabalho em suas organizações. O que comprova a relevância do tema diante dos novos desafios enfrentados nessa época.

1.2. Formulação do problema

Dentro do contexto apresentado, o teletrabalho é uma realidade e torna-se necessária a busca por instrumentos eficazes para o seu gerenciamento. Além disso, o bem estar do trabalhador e a garantia de produtividade são preocupações em um contexto atual. Sendo assim, o teletrabalho deixou de ser apenas uma forma de reduzir custos ou melhorar a qualidade de vida do trabalhador e tornou-se muitas vezes um instrumento necessário dentro das organizações (AGÊNCIA SENADO, 2020).

A produtividade do teletrabalhador é de interesse para a gestão das organizações e pode ser interesse de observação empírica. Esse fato já foi constatado em pesquisas anteriores, como Rocha e Amador (2015), que verificou a adoção de metas de produtividade maiores para o teletrabalhador, em comparação às metas que seriam cobradas em um contexto de trabalho presencial.

Além disso, fatores diversos, tanto estruturais, quanto de gestão têm sido estudados com relação ao impacto na produtividade humana em seu ambiente de trabalho, como no estudo de Tertuliano (2003). Como exemplo, é possível perceber a necessidade de novos estudos que verifiquem, durante a pandemia, fatores que possam afetar a produtividade do teletrabalhador e, dessa forma, auxiliar na busca por

estratégias para melhor aproveitamento do teletrabalho nessa nova realidade. Esses fatores, inclusive, podem ser vinculados a itens a eles pertinentes, que auxiliem a operacionalização do referido fator.

É importante frisar, que esse estudo não privilegia a análise da produtividade do teletrabalhador de forma a mensurar, na ótica da organização, se o teletrabalhador é mais ou menos produtivo. O que se espera analisar é como os fatores afetam a produtividade do teletrabalho na percepção do próprio teletrabalhador. Busca-se, com isso, uma análise abrangendo aspectos não exclusivamente técnicos, mas também abrangendo fatores comportamentais e de relacionamento com colegas e gerentes a que esteja subordinado.

Dessa forma, essa pesquisa visa responder ao seguinte problema de pesquisa: **“quais são os fatores que afetam a produtividade do teletrabalho, considerando a percepção de teletrabalhadores durante a pandemia da COVID-19?”**

1.3. Objetivo Geral

A partir do que foi apresentado, essa pesquisa visa atingir ao seguinte objetivo geral: “Analisar os fatores que afetam a produtividade do teletrabalho, considerando a percepção de teletrabalhadores durante a pandemia da COVID-19”.

1.4. Objetivos Específicos

Para o alcance do objetivo geral, foram delimitados os seguintes objetivos de específicos:

- a. Identificar os fatores que afetam a produtividade do teletrabalho;
- b. Comparar os itens pertinentes a cada fator previamente identificado, na ótica dos teletrabalhadores;
- c. Diferenciar os fatores que afetam a produtividade do teletrabalho na ótica dos teletrabalhadores.

1.5. Justificativa

O teletrabalho, especialmente no ano de 2020, tornou-se para muitas organizações a única forma possível de prestação de serviços por parte dos seus empregados, em especial considerando neste período a ocorrência da pandemia da

COVID-19. Este trabalho, portanto, presta uma contribuição para o estudo do tema no referido período.

Adicionalmente, pesquisas já realizadas visavam demonstrar a importância e os benefícios do teletrabalho para as organizações, como podemos observar no trabalho de Nohara et al. (2010). No entanto, esses trabalhos visaram avaliar principalmente os efeitos na qualidade de vida e bem-estar do teletrabalhador. Já a presente pesquisa amplia essa análise, ao verificar fatores diversos, não apenas individuais, que afetam a produtividade do teletrabalho e por consequência, sua efetividade na implementação em uma organização.

Além disso, o presente trabalho promove a utilização de técnicas estatísticas diferenciadas de outras pesquisas, como a análise de correspondência, que possibilita uma análise da associação entre diversas variáveis categóricas. Com isso pretende-se verificar diferenças entre diferentes fatores que afetam o teletrabalho, de modo a contribuir para futuras pesquisas que poderão aprofundar individualmente esses fatores.

Numa perspectiva prática, os resultados dessa pesquisa podem contribuir para diversos atores, como por exemplo: gestores, que devem estar preparados para gerenciar equipes de forma remota, identificando quais fatores devem ser gerenciados prioritariamente de modo a propiciar o melhor resultados possível pelas equipes; teletrabalhadores, que de um modo geral podem sentir a necessidade de explicitar aos seus gestores quais fatores estão afetando sua produtividade e ainda gerenciar seu trabalho de modo a produzir e entregar resultados efetivos para suas empresas; pesquisadores, governo, área de Tecnologia de informação e de capacitação do setor público e sociedade em geral.

2. REVISÃO TEÓRICA

2.1. Teletrabalho

O acontecimento da Revolução Industrial e a Revolução Tecnológica, podem ser considerados momentos históricos de transformação das relações de trabalho. Nesse contexto, o teletrabalho surge ampliando ainda mais as possibilidades de prestação de serviços (RODRIGUES, 2011).

Há registros oficiais sobre a realização do teletrabalho apenas na década de 1970, onde não era incomum a prática do trabalho em casa para a produção de vestuário, têxteis e calçados, embalagem e montagem de materiais elétricos” (ROCHA E AMADOR, p.153, 2015). Dessa forma, percebe-se que o trabalho realizado fora das dependências de uma empresa, o teletrabalho, cresceu na medida em que o uso da tecnologia avançou, dando ênfase a novas relações de trabalho (NUNES,2018).

Definir teletrabalho, contudo não é uma tarefa simples. A definição do dicionário virtual Michaelis (2019, on-line) é bem ampla: “Trabalho fora do escritório de uma empresa, geralmente em casa, com ou sem vínculo empregatício, havendo comunicação com a firma pela internet ou por telefone”. No entanto, alguns autores acreditam ser o teletrabalho algo muito mais amplo e complexo, abarcando trabalhadores que estão fora do seu ambiente de trabalho, falando e exercendo funções inerentes ao seu trabalho, mas que não são incluídos em nenhuma estatística sobre o tema (MASI, 2000).

O teletrabalho também é conhecido em língua inglesa como *telecommuting* ou *teleworking* (RAIBORN;BUTLER, 2009). Em pesquisas como a de Nunes (2018), delimitam-se algumas características para a definição do teletrabalho:

- a. **Distância:** Nunes (2018) verifica que a distância é característica crucial na caracterização do teletrabalho. A própria etimologia da palavra teletrabalho, possui o prefixo *tele*, de origem grega, cujo significado é distância.
- b. **Tecnologia:** o uso de tecnologia é característica comum do teletrabalho em todos os seus tipos. Sendo tão essencial que Rover e Wulfing entendem que “a análise do teletrabalho é um caminho para a compreensão de como a sociedade vem se (re) adaptando a esta forma diferenciada de labor, que tem como ferramenta preponderante a tecnologia” (ROVER;WULFING, 2015, p.2)
- c. **Organização:** percebe-se o teletrabalho como “um modo novo de organização do trabalho que impacta a estrutura da empresa, (...) ao mesmo tempo que

oportuniza a retomada das modestas unidades produtivas e o trabalho em domicílio” (ROVER;WULFING, 2015, p.15).

A evolução do teletrabalho acarreta mudanças nas relações de subordinação entre empregador e empregado. Para justificar essa afirmação, Cavalcante e Jorge Neto (2013) explicitam essas mudanças nas relações de subordinação, de modo a evidenciar a mitigação dessa relação muito mais ligada a ordens de serviço a distância, o que eles chamam de telessubordinação. Rover e Wuylfing (2015) complementam, demonstrando que as relações de subordinação passaram a depender do uso de meios informatizados.

Já a Organização Internacional do Trabalho (OIT), em sua recomendação nº 184 (OIT, 1996), define o teletrabalho como o trabalho em que uma pessoa:

- a) Realiza em seu domicílio, ou qualquer outro lugar, longe do seu local de trabalho convencional;
- b) Realiza em troca de uma remuneração;
- c) Realiza com o objetivo de produzir algo ou prestar um serviço conforme as especificações do empregador;

Percebe-se que a definição da OIT engloba os requisitos citados por Nunes (2018), sem citar no entanto o uso de tecnologia como pré requisito. No entanto, não há maneira de se definir teletrabalho sem associá-lo à tecnologia da informação. Corroborando essa ideia, “a execução do teletrabalho é indissociável do uso das novas tecnologias da telemática e dos aparelhos correlatos, tais como o computador, o modem, o telefone, o telefax, o e-mail ou correio eletrônico, etc. (RODRIGUES, 2011, p. 43).

Podemos ainda analisar a conceituação do teletrabalho por aspectos que podem ser considerados contraditórios, tais como a dissociação do ambiente residencial com o ambiente de trabalho do indivíduo, entre outros pontos citados a seguir:

(...) além de articular uma retórica autodisciplinar de autonomia e liberdade responsáveis, o discurso/prática tenta conciliar situações e sentimentos contraditórios: afastamento físico e vínculo com a organização, proximidade física e indisponibilidade para a família, autonomia com invasão dos espaços íntimos, vida privada e trabalho, transferindo ao responsável e maduro teletrabalhador (e à sua família) o “desafio” (os custos, o estresse) de gerenciar tais paradoxos (COSTA, 2007, p. 111)

Dessa forma, percebe-se que o teletrabalho pode trazer alguma dificuldade na definição dos limites do trabalho e da vida privada do trabalhador. Em uma análise sobre o assunto, o sociólogo Domenico de Masi, elaborou a teoria do ócio criativo. Conforme essa teoria, Masi (2000) afirma que qualquer atividade realizada pelo homem deveria ser a junção entre jogo, trabalho e aprendizado. Dessa forma, o autor entende que o

teletrabalho pode ser um meio para uma revolução ainda mais profunda, onde qualquer atividade, como dar aula ou assistir a um filme, poderia ser fonte de divertimento e formação para quem o faz.

Por sua vez, Nunes (2018), analisa a existência de um panorama mais conflituoso e precário para o teletrabalho, no qual seria comum o assédio, a sobrecarga de trabalho e diversos impactos negativos na saúde do trabalhador.

Essa possível precarização do teletrabalho pode tornar o tema muitas vezes polêmico entre os envolvidos na sua realização. Não há ainda um consenso sobre o que necessita o teletrabalho para ser positivo tanto para os trabalhadores, quanto para os empregadores.

Mello (1999) apresentou alguns fatores que poderiam propiciar o bom funcionamento do teletrabalho. Segundo o autor, não haveria fórmula revolucionária. Além dos meios tecnológicos citados por Rover e Wulfing (2015), mais modernos, como uso de teleconferência, aplicativos de mensagens eletrônicas, e-mail etc, afirma que para um bom funcionamento do teletrabalho bastaria boas práticas gerenciais, tais como:

(...) seleção cuidadosa do pessoal que trabalha à distância, estruturação de ambientes e tecnologia de trabalho apropriados, além de suporte adequado de telecomunicações, estabelecimento de um conjunto de procedimentos de avaliação que privilegiem o desempenho, treinamento do pessoal que trabalha à distância assim como seus colegas de trabalho e, verificação frequente do andamento do trabalho (MELLO, 1999, p.7)

Verifica-se, portanto, que o teletrabalho não seria apenas vinculado ao uso indiscriminado de recursos tecnológicos em um trabalho realizado fora do ambiente tradicional de trabalho. É necessária uma estrutura gerencial de todo o processo, com suporte e treinamento adequado (Mello,1999). Sendo, dessa forma, o critério da organização citado por Nunes (2018) um dos mais importantes critérios para que a experiência do teletrabalho não se torne prejudicial as relações de trabalho.

Após a análise conceitual do teletrabalho, apresentando suas características e diferentes facetas, faz-se necessário uma análise da legislação. No Brasil, pouco existe de legislação pertinente ao tema teletrabalho. No entanto, a reforma trabalhista ocorrida no país em 2017, trouxe alguns avanços sobre o tema, através da Lei nº 13.467/2017.

Em relação a conceituação normativa o Art. 75-B da Lei nº 13.467/2017 afirma que o teletrabalho é “a prestação de serviços preponderantemente fora das dependências do empregador, com a utilização de tecnologias de informação e de comunicação que, por sua natureza, não se constituam como trabalho externo.” (BRASIL, 2017). A lei citada neste parágrafo determina, ainda, que a presença esporádica do trabalhador às dependências do empregador não descaracteriza o

teletrabalho, sendo necessária uma formalização dessa modalidade de trabalho no contrato individual do trabalhador.

No ano de 2020, com o advento da pandemia da COVID-19, algumas alterações fizeram-se necessárias na legislação brasileira. Após o reconhecimento do estado de calamidade pública no País de acordo Decreto Legislativo nº 06 de de 20 de março de 2020, foi editada a Medida Provisória nº 927 de 2020 (BRASIL, 2020). De acordo com essa medida, ficou autorizada, durante o período de sua validade, a alteração do regime de trabalho presencial para o teletrabalho, sem prévia existência de acordos coletivos ou individuais e sem alteração no contrato de trabalho, como determina anteriormente a Lei nº 13.467/2017.

Contudo, mesmo com a existência de dispositivos legais que regulamentam o teletrabalho no país, pouco se é específico sobre as relações de trabalho diferenciadas desse regime. A própria Lei nº 13.467/2017, limita-se a estabelecer a responsabilidade sobre os meios de realização do teletrabalho a serem determinados em contratos escritos e determinar a necessidade de orientação por parte do empregador quanto a prevenção de acidentes e doenças causadas pelo trabalho.

No Brasil, o teletrabalho é aplicado com bastante frequência no serviço público. No entanto, conforme Silva (2015), o teletrabalho no serviço público brasileiro ainda sofre resistência, com isso sua aplicação tem sido restrita a atividades que não exijam interação entre os indivíduos. Além disso, o Brasil ainda carece de uma regulamentação do teletrabalho no âmbito do serviço público, sendo hoje restrito a regulamentação interna de cada órgão público. Silva (2015, p.15) afirma ainda que a implantação do teletrabalho no Brasil "(...)pressupõe objetivos comuns nas mais diferentes esferas, tendo em vista a necessidade de imprimir maior produtividade à instrução de trabalhos de caráter técnico e criativo combinada com a possibilidade de redução de custos operacionais."

Entendendo o que é o trabalho, como ele se caracteriza, como foi seu surgimento e o que podemos encontrar na legislação brasileira sobre o tema, podemos passar para uma breve análise das modalidades de teletrabalho mais comuns. Costuma-se nomear o trabalho realizado a distância apenas como teletrabalho, de forma generalizada, no entanto, autores como Nunes (2018), Rodrigues (2011) e Mello (1999), conseguem dividir o teletrabalho em diferentes modalidades, as quais serão apresentadas a seguir.

A primeira modalidade que podemos analisar é o trabalho em domicílio, também conhecido como *home office*. Nunes (2018), verifica que o *home office* pode ser considerado uma extensão do escritório na casa do trabalhador, onde o mesmo organiza

um ambiente com equipamentos necessários para realizar suas atividades em sua residência. Essa modalidade, no entanto, é uma das mais complicadas no conflito de conciliação casa e local de trabalho. De acordo com o estudo de Barros e Silva (2010), o Home Office tem vantagens e desvantagens para o trabalhador, que podem ser observadas devido a diversos fatores, inclusive sexo, faixa etária e escolaridade, contemplando como desvantagem a dificuldade de desvinculação do trabalho e da vida privada do trabalhador.

Outra modalidade de teletrabalho é o trabalho nômade, baseado em Nunes (2018). Nesse caso, a distância das dependências do empregador é somada com a distância da casa do trabalhador, sendo assim, o local de trabalho seria qualquer lugar, com exceção destes citados anteriormente.

Mais comum em áreas rurais e/ou em locais de baixa renda ou pouco acesso aos meios de tecnologia da informação, o telecentro, é uma modalidade de teletrabalho na qual o trabalhador realiza suas atividades em um local que “pode abrigar funcionários de várias organizações diferentes” (Mello, 1999, p.11). Nesse sentido, Saldanha e Hajji (2006) verificam os telecentros como algo bem mais amplo, capaz de democratizar o acesso a comunicação, as novas tecnologias e favorecendo o acesso de pessoas marginalizadas as novas tecnologias.

Nunes (2018) apresenta ainda os *telecottages*, que assim como os telecentros podem abrigar diversas organizações. Entretanto, eles ocorrem predominantemente em áreas públicas, como escolas, igrejas etc. Sobre os *telecottages*, Crellin (1994) afirma que a adoção desses meios em áreas rurais da Austrália, propiciaram o aumento no número de empregos, facilitando os novos negócios e exploração de novos métodos de marketing para a empresas.

Por fim, podem ser observadas duas outras modalidades descritas por Nunes (2018): o teletrabalho transfronteiriço (em que o trabalhador exerce suas atividades em um país e o faz para empresa localizado em outro País) e o teletrabalho por meio de aplicativos e plataformas, verificando-se, ainda, uma evolução desses meios, como novas tecnologias sendo constantemente aplicadas conforme explicitado no trabalho Rover e Wulfing (2006).

Pode-se perceber, a partir do que foi descrito nesta seção que “a prática do teletrabalho ainda não está consolidada” (ROVER;WULFING, 2006, p. 269), oferecendo oportunidade para investigações sobre o tema. Na sequência a próxima seção busca apresentar diversos itens que podem afetar positiva ou negativamente a produtividade percebida pelo trabalhador nas mais diferentes modalidades de teletrabalho.

2.2. Teletrabalho e Produtividade

Um dos benefícios esperados na aplicação do teletrabalho em uma organização é a manutenção e o aumento da produtividade do trabalhador (PÉREZ, SÁNCHEZ e CARNICER, 2007). O conceito de produtividade é, no entanto, bastante amplo podendo ser entendido o “como o grau de aproveitamento dos meios utilizados para produzir bens e serviços. Em geral, a perspectiva é a aproveitar ao máximo os recursos disponíveis para chegar a resultados cada vez mais competitivos” (LIMONGI-FRANÇA, 2002, p.45).

No caso do teletrabalho, espera-se que o aumento de produtividade aconteça “uma vez que o teletrabalhador tem foco em tarefas a ele designadas e que não há interrupção ou interferência direta por parte de colegas de trabalho (ADERALDO, ADERALDO e LIMA, 2017).

Ainda sobre a produtividade, pode ser conceituada como “taxa de produção física obtida num determinado período de tempo, considerando-se o fator utilizado: terra, trabalho ou capital” (MICHAELLIS, 2020, on-line). Por sua vez, a expressão “produtividade no trabalho” pode ser conceituada como o quociente da produção pelo tempo utilizado para obtê-la.

Percebe-se com a conceituação citada no parágrafo anterior, que a produtividade está ligada ao tempo, ao capital investido etc. Segundo a análise de Tertuliano (2003, p. 47) “Para que haja um aumento da produtividade de uma empresa, é necessário que se agregue o máximo de valor ao menor custo. Aumentar a quantidade produzida não é o bastante, é preciso que o produto possua valor e que atenda às necessidades dos clientes”.

Dessa forma, para melhor entender o efeito da aplicação do teletrabalho dentro de uma organização, precisamos entender fatores que afetam a produtividade do trabalhador nesse regime. Para ADERALDO, ADERALDO e LIMA (2017), um dos principais fatores que afetam a produtividade do teletrabalhador é a flexibilidade nos horários nas realizações de suas tarefas:

A flexibilidade de trabalho pode ser uma grande vantagem para a organização: uma vez que ela disponibiliza a autonomia de horários ao trabalhador, este aumentaria seu comprometimento com a organização. Assim, o trabalhador estaria disposto a dedicar horas adicionais para entregar uma tarefa recém-cobrada com prazos definidos pela organização (ADERALDO, ADERALDO e LIMA, 2017, p. 515).

A flexibilidade nos horários gerada por conta do teletrabalho citada no parágrafo anterior, pode acarretar benefícios na qualidade de vida do teletrabalhador. Como exemplo, o tempo disponível para outras atividades aumentaria. Segundo Tremblay (2014) a aplicação do teletrabalho é justamente mais vantajosa para pessoas com família e filhos, pois proporciona uma maior disponibilidade de tempo para lidar com eles. O autor afirma ainda que boa parte dos teletrabalhadores estão dispostos a aceitar metas de produtividade maiores que aquelas determinadas para o trabalhador presencial, em troca desses benefícios e por acreditarem que conseguem cumprir essas metas por meio de teletrabalho.

A produtividade por meio do teletrabalho é estudada em diversas pesquisas. O trabalho de Cifarelli e Souza (2016) analisa a aplicação do teletrabalho em uma organização de Tecnologia de Informação sob a óptica da responsabilidade social corporativa, os autores verificam o aumento de produtividade e satisfação no trabalho com a implementação do teletrabalho. Um dos principais fatores responsáveis por esse aumento de produtividade segundo os autores é a ausência de deslocamento entre residência/trabalho/residência.

A constatação de aumento de produtividade devido a ausência de deslocamentos durante a aplicação do teletrabalho é útil para entender o efeito do teletrabalho em toda a sociedade. O próprio estudo de Tremblay (2014) corrobora essa premissa ao afirmar a disponibilidade dos empregados para submissão a cobranças de produtividade mais elevadas em troca de reduzir tempos de deslocamentos até o trabalho e tempos perdidos em congestionamentos.

Ainda nesse mesmo sentido, Pegorini (2019) analisou o impacto do teletrabalho no Departamento de Trânsito do Rio Grande do sul e verificou que mesmo com carga de trabalho elevada e com maiores cobranças por produtividade, o teletrabalho não afetou negativamente a qualidade de vida dos trabalhadores:

Ao contrário, estes afirmam que sua qualidade de vida é melhor, já que conseguem aplicar em suas atividades a concentração e a disposição que o ambiente fora da sede proporciona, aliando-as à flexibilização e autonomia de seus horários, fazendo com que sobre tempo para atividades pessoais que até então tinham dificuldade de realizar (PEGORINI, 2019, p. 57).

Para a organização, ter o empregado presencialmente nem sempre é sinônimo de produtividade. Dessa forma, o teletrabalho teria como um de seus benefícios, segundo Cairncross (2000), a possibilidade de redução do presenteísmo. Segundo Ferraz, Hecksher e Carvalho (2016, p.2) o presenteísmo caracteriza-se “(...) pela

presença do empregado ao trabalho, sem que este produza na plenitude de sua capacidade”. O presenteísmo seria, portanto, um fator que afetaria a produtividade do trabalhador.

Os benefícios do teletrabalho foram observados, também, no estudo de Cifarelli e Souza (2016). Segundo esse estudo, ao se realizar pesquisa de clima organizacional numa empresa conseguiu-se avaliar uma maior satisfação dos trabalhadores que estavam em regime de teletrabalho na realização de suas atividades.

Todos os fatores citados nesta seção contribuem para a delimitação do efeito do teletrabalho em uma organização, principalmente na produtividade do trabalho. No entanto, tais efeitos não são alcançados sem um adequado suporte de Tecnologia de Informação. Segundo Nilles (1997) o Teletrabalho é a substituição do trajeto de ida e volta do local de trabalho pelas telecomunicações e/ou informática. Com isso, para vincular teletrabalho e produtividade é necessário atentar para a importância dos seguintes elementos básicos: equipamentos e materiais, procedimentos e pessoas. (TERTULIANO, 2003).

A utilização dos meios de tecnologia contribui para acompanhamento de mudanças organizacionais. Com isso, a implementação do teletrabalho passa-se “(...) a uma nova forma de organização de trabalho, com modalidades organizativas descentralizadas, em horário e local flexível, atingindo todas as áreas e profissões” (RODRIGUES, 2011, p. 25).

Em meio a esse contexto, Soares (1995) analisou o impacto da aplicação do teletrabalho, considerando a comunicação informal dentro de algumas empresas. O autor percebeu que o teletrabalho reduz significativamente a comunicação informal na organização, mas isso não se trata de um fator positivo. Dessa forma, a aplicação do teletrabalho no Brasil apresentou aspectos negativos, reforçando o isolamento e diminuindo a comunicação nas organizações.

O trabalho de Soares (1995), por sua vez, definiu aspectos divergentes dos apresentados até então. No entanto, Pegorini (2019) percebeu, também, alguns fatores negativos na aplicação do teletrabalho, sendo o mais relevante a comunicação inadequada entre os trabalhadores. Essa situação segundo a pesquisa de Pegorini (2019) pode levar a uma sobrecarga de alguns trabalhadores, pela não comunicação adequada na divisão de trabalhos essenciais dentro da organização.

Outro desafio comum na aplicação do teletrabalho é a gestão das equipes. A ausência de uma chefia presencial gera impactos significativos nas vidas dos trabalhadores. Segundo Cossulin (2007), a presença humana em equipes gera

sentimentos de pertencimento nos trabalhadores, além da integração entre os membros de uma equipe. Nesse caso, a liberdade da chefia nem sempre é benéfica para o trabalhador, necessitando uma maior formalização. Corroborando essa ideia, ADERALDO, ADERALDO e LIMA (2017) analisam como essencial a participação das chefias na vida dos trabalhadores, principalmente no processo de aprendizagem de trabalho.

Considerando as dificuldades na gestão de equipes de forma remota, o trabalho de Aranda (2012) evidenciou que há uma dificuldade na criação de sinergia das equipes durante o teletrabalho. Isso é ainda mais evidente quando se percebe a dificuldade no desenvolvimento profissional de trabalhadores devido a esses fatores.

Outro fator a ser observado na implementação do teletrabalho é a capacitação. A própria implementação do teletrabalho segundo Aderaldo, Aderaldo e Lima (2017) já demanda por capacitação para que seja possível obter um desempenho efetivo para os trabalhadores. Outro dado importante pode ser observado no estudo de Pérez, Sanchez e Carnicer (2002), os autores verificaram que as maiores barreiras no teletrabalho para as empresas pesquisadas foram os custos e o acesso aos equipamentos necessários. Foi possível perceber que, com pouco envolvimento dos funcionários na modelagem das tarefas do teletrabalho, e sem supervisão direta da chefia em regime de teletrabalho, investe-se menos em capacitação para o uso de novas tecnologias nesses contextos.

Pode-se, por fim, analisar aspectos individuais nesse contexto de produtividade e teletrabalho. O trabalho de Aderaldo, Aderaldo e Lima (2017) verificou que um dos principais problemas do teletrabalho é a administração do tempo do teletrabalhador. Segundo os entrevistados em pesquisa, foi percebida ansiedade por parte dos trabalhadores em mostrarem os seus desempenhos durante o teletrabalho. Mesmo presencialmente, a ansiedade é um dos fatores que mais afetam a produtividade do trabalho. As este respeito, Tertuliano (2003, p. 81) cita que “(...) os fatores externos que mais afetavam a produtividade e a qualidade do trabalho humano na empresa em questão foram: depressão, ansiedade, sonolência, brigas conjugais e alcoolismo (...)”.

No entanto, mesmo com o possível impacto da ansiedade na produtividade de um trabalhador, no caso do teletrabalho há outros itens relevantes destacados na literatura. Segundo a pesquisa de Pegorini (2019) a aplicação do teletrabalho acarretou em diversos fatores positivos na disponibilidade de tempo dos trabalhadores. A autora verificou, ainda, que a disposição é fator que afeta a produtividade do trabalho no geral e com a melhoria da qualidade de vida e aumento do tempo disponível para a prática de

atividades mais saudáveis, há um acréscimo positivo na disposição do trabalhador para suas atividades laborais.

Outro ponto interessante, nesse mesmo sentido, pode ser observado na pesquisa de Alves (2018). A autora verifica que a inserção da vida produtiva dentro da vida pessoal do trabalhador diminui as fronteiras entre o trabalho e o não – trabalho. Dessa forma, Alves (2018) verifica que há uma mudança significativa na forma como o teletrabalhador percebe o tempo, dessa forma a sensação de urgência na realização de tarefas tende a diminuir, por fim aumentando a produtividade do trabalhador.

Trazendo para um contexto mais atual. A sensação de urgência em meio a pandemia gerou sentimentos controversos nos teletrabalhadores. Conforme reportagem de Victor Nuzzi (2020) para o Rede Brasil Atual, há uma necessidade, dentro desse novo contexto do teletrabalho, de busca por equilíbrio físico, profissional e emocional. Segundo os entrevistados na reportagem, é comum o aumento da ansiedade em meio a esse contexto, e a sensação de estar sempre trabalhando. No entanto, ainda assim, os teletrabalhadores se sentem mais produtivos realizando suas atividades em suas residências.

Em meio a esse crescimento do teletrabalho em todo o mundo, diversas pesquisas têm sido realizadas com o intuito de entender o impacto do teletrabalho nesse contexto. Como exemplo, Baert et al (2020) verificaram que as experiências com o teletrabalho, durante a pandemia, são heterogêneas conforme características pessoais e profissionais de cada um. Além disso, foi percebido um aumento nos conflitos dentro de casa, porém uma melhora na eficiência do trabalho e na vida profissional.

Por fim, verificou-se que a produtividade gera ainda bastante controvérsia quando o assunto é teletrabalho. No entanto, pode-se observar na literatura, em termos gerais, como nos trabalhos de Alves (2018) e Pegorini (2019), que os trabalhadores tendem a sentir mais produtivos durante o exercício de teletrabalho. Essa sensação pode ser percebida principalmente devido a ausência de deslocamento para o trabalho e a disponibilidade de tempo para aplicação em outras tarefas pessoais, como observado na pesquisa de Cifarelli e Souza (2016). Um dos poucos fatores negativos percebidos nesses trabalhos que devem ser observados, refere-se a dificuldade de comunicação, ausência de sinergia entre as equipes e a necessidade de capacitação constante para o uso de novas tecnologias.

3. MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA

Este capítulo apresenta os métodos e técnicas utilizados para a produção da presente pesquisa. O capítulo está dividido em 4 subseções, que apresentam: o tipo e a descrição da pesquisa realizada (3.1), Caracterização dos indivíduos objeto de estudo (3.2), População e Amostra (3.3), Caracterização dos instrumentos de pesquisa (3.4) e Procedimentos de Coleta e Análise dos dados (3.5).

3.1. Tipo e descrição geral da pesquisa.

Trata-se de uma pesquisa descritiva, que de acordo com Gil (2002) é um tipo de pesquisa utilizado para descrever uma população ou fenômeno, utilizando métodos como questionários e observações. Adicionalmente, trata-se de uma pesquisa predominantemente quantitativa, pois utiliza métodos de tratamento estatísticos para tratamento dos dados (BEUREN, 2003).

3.2. Caracterização dos indivíduos

A pesquisa foi realizada com trabalhadores, residentes predominantemente no Distrito Federal, local no qual o instrumento de pesquisa foi aplicado. Dos respondentes, 90,52% estavam exercendo suas atividades no regime de teletrabalho no momento que respondiam a pesquisa, o que equivale a 363 teletrabalhadores. Além disso, desses teletrabalhadores, 80,16%, 291 teletrabalhadores, estavam exercendo o teletrabalho pela primeira vez durante a pandemia.

Em junho de 2020, o Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada - IPEA, publicou nota técnica no qual analisou a conjuntura do teletrabalho no Brasil durante a pandemia da COVID-19. Segundo a Pesquisa do IPEA, 22,70% dos empregos no Brasil poderiam ser realizados em casa, sendo que o número de teletrabalhadores registrados na pesquisa àquela época foi de 25,70%.

O estudo do IPEA verificou também que o Distrito Federal é a região do Brasil com o maior número percentual de teletrabalhadores no cenário da pandemia, no caso 31,50%. Percebe-se o número elevado de teletrabalhadores, principalmente, devido aos efeitos da pandemia, tornando o Distrito Federal um local propício para a aplicação dos instrumentos de pesquisa e para realização do presente estudo.

3.3. População e Amostra

Segundo dados da Nota Técnica do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada, emitida para o segundo trimestre de 2020, o Brasil possuía naquele período 20.889.687 trabalhadores exercendo suas atribuições através do teletrabalho. Além disso, o Distrito Federal é a unidade da federação com o maior número percentual de teletrabalhadores, que em números absolutos equivale a 450.424 teletrabalhadores.

Para definição da amostra a ser utilizada para esta pesquisa, utilizou-se de ampla divulgação em redes sociais e grupos de e-mail, tratando-se de amostragem por acessibilidade ou conveniência conforme GIL (2008). Dessa forma, foi possível atingir 401 respondentes.

Seguindo o modelo apresentado por GIL (2008) para o cálculo de amostragem para populações acima de 100.000 indivíduos, o número ideal de respondentes para uma margem de erro de 5%, com nível de confiança em 95%, seria de aproximadamente 383 respondentes. Dessa forma, percebe-se que a amostra válida para análise, atingiu apenas 363 respondentes, o que, apesar de se encontrar abaixo do valor ideal, encontra-se ainda muito próximo, podendo ser considerada uma limitação da pesquisa essa diferença.

Tabela 01 – Definição da Amostra

Total de respondentes	401
Número de respostas válidas	363

Fonte: O autor

Para efeitos de análise dos dados, não foram consideradas as respostas recebidas do questionário que não indicaram a totalidade dos itens presentes no instrumento de pesquisa, bem como aqueles respondentes que assinalaram não estarem em regime de teletrabalho no momento da aplicação do questionário. Dessa forma, obteve-se, para fins de análise de dados, 363 respostas válidas, conforme apresentado na tabela acima.

3.4. Caracterização dos instrumentos de pesquisa

Para elaboração deste estudo foi elaborado questionário, disponibilizado através da plataforma Google Formulários, onde foram seguidas as seguintes etapas até a disponibilização do instrumento de pesquisa final:

- a) Estudo da literatura pertinente ao teletrabalho, com o intuito de encontrar fatores que afetam a produtividade na percepção do teletrabalhador;

- b) Realização de 03 sessões virtuais de *brainstormings* com o intuito de verificar e analisar os itens encontrados na literatura na primeira etapa;
- c) Realização de Grupo Focal, por meio da plataforma Webex, com a participação de teletrabalhadores e especialistas com o intuito de validar os fatores encontrados na literatura e validos nos *brainstormings*.

Inicialmente, após revisão de literatura foram realizadas 03 sessões virtuais de *brainstormings* através da plataforma Google Meets. O *brainstorming* é uma técnica criada na década de 40 por Alex Osborn, cujas ideias são apresentadas pelos participantes do grupo, sem que seja permitida nenhuma crítica ou julgamento ao que é apresentado (OSBORN, 1987). As sessões foram realizadas entre os dias 21 e 23 de abril de 2020, com 02 participantes cada. Foram selecionadas 02 pessoas para cada sessão, todos servidores públicos, com idade entre 25 e 35 anos.

No dia 01 de Maio de 2020, foi realizado um grupo focal através da plataforma WEBEX, onde foram apresentados de forma estruturada os resultados das sessões de *brainstormings* realizadas anteriormente, divididos em grupos conforme referencial teórico. Segundo Gondim (2003), o grupo focal é uma técnica de investigação social bastante útil, utilizada quando o pesquisador deseja conhecer o pensamento do grupo e pode ser utilizada para avaliar hipóteses, auxiliar na construção de conceitos e estruturar instrumentos de pesquisa. No caso, o grupo focal foi o meio utilizado para validar e estruturar os fatores encontrados anteriormente de modo a tornar o instrumento de pesquisa mais próximo da realidade pertinente ao tema.

O grupo focal teve duração de aproximadamente 2 horas e teve como participantes, 03 servidores públicos da área federal, que estavam exercendo suas atividades em teletrabalho e 03 acadêmicos da área de administração. Durante o Grupo focal foram apresentadas as ideias estruturadas da revisão de literatura e dos *brainstormings* divididas em três grandes grupos:

1. Fator de estrutura e organização do trabalho;
2. Fator de relacionamento e gestão
3. Fator comportamental individual.

Após apresentação dos fatores, os participantes do grupo focal tiveram a oportunidade de excluir itens, realizar alterações de classificação e incluir novos itens de acordo com a percepção e análise do grupo. Após esse momento, foi possível elaborar o Quadro 1 com os 3 fatores, incluindo os 22 itens relacionados a cada fator. O citado quadro exhibe do referencial teórico que se refere aos itens relacionados a cada fator, quanto ao impacto na produtividade do teletrabalhador.

Quadro 01: Fatores e Itens Associados a Cada Fator

Nº item	Itens pertinentes ao Fator de Estrutura e Organização	Referências
1)	Flexibilidade de horário	Aderaldo, Aderaldo e Lima (2017)
2)	Disponibilidade de tempo	Tremblay (2014)
3)	Ausência de deslocamento	Cifarelli e Souza (2016)
4)	Ausência de deslocamento entre salas ou prédios	Cifarelli e Souza (2016)
5)	Ausência de tempo ocioso	Ferraz, Hecksher e Carvalho (2016)
6)	Suporte de TI	Tertuliano (2003)
7)	Disponibilidade de equipamentos	Tertuliano (2003)
8)	Eficiência na comunicação organizacional	Soares (1995)
Nº Item	Itens pertinentes ao Fator de Relacionamento e Gestão	Referências
1)	Liberdade da chefia	Cossulin (2007)
2)	Objetividade e formalização das demandas, metas e orientações superiores	Aderaldo, Aderaldo e Lima (2017)
3)	Aumento de demandas	Tremblay (2014)
4)	Sinergia e comprometimento da equipe	Aranda (2012)
5)	Disponibilidade de tempo para capacitação	Sanchez e Carnicer (2002)
6)	Redução de ruídos/fofocas	Cossulin (2007)
Nº Item	Itens pertinentes ao Fator Comportamental Individual	Referências
1)	Ansiedade	Tertuliano (2003)
2)	Sensação de ter que estar sempre disponível	Aderaldo, Aderaldo e Lima (2017)
3)	Organização Individual do tempo	Aderaldo, Aderaldo e Lima (2017)
4)	Dificuldade de gerir rotinas	Alves (2008)
5)	Conflito entre tarefas domésticas e tarefas do trabalho	Alves (2008)
6)	Sentimento de segurança em meio a pandemia	Victor Nuzzi (2020)
7)	Valorização do trabalho	Alves (2018) e Pegorini (2019)
8)	Necessidade de precisar produzir e gerar resultados positivos	Alves (2018) e Pegorini (2019)

Fonte: O autor, a partir de dados da pesquisa.

Os autores apresentados no Quadro 1 são exemplos de literatura, em pesquisas relevantes sobre o tema, que demonstram o mérito dos itens identificados. No entanto, a divisão final em 03 fatores e a separação dos itens nesses fatores são frutos da junção de todo o processo de elaboração da pesquisa até a realização do grupo focal.

Após esse momento, foi estruturado um questionário (APÊNDICE A), apresentando todos os itens, pertinentes a cada um dos três fatores citados no Quadro 1. Cada item apresentou a possibilidade de resposta segundo uma escala Likert, que conforme Aguiar, Correia e Campos (2011), apresenta-se como um formato de pesquisa onde são apresentadas 05 opções para o respondente, de forma descendente, sendo que pelo menos uma dessas opções apresenta-se de forma neutra (sem diferença ou não aplicável):

Quadro 02: Escala Likert – Instrumento de Pesquisa

1	Pior que no trabalho presencial
2	Sem diferença ou não aplicável
3	Pouco Melhor que no trabalho presencial
4	Melhor que no trabalho presencial
5	Muito Melhor que no trabalho presencial

Fonte: O autor

3.5. Procedimentos de Coleta e Análise dos Dados

O questionário, citado na Seção 3.3 e detalhado no Apêndice A, foi disponibilizado para resposta no período de 18 de maio até 10 de Junho de 2020. A disponibilização do questionário ocorreu por meio da plataforma Google Formulários e sua divulgação ocorreu por grupos de e-mails e redes sociais.

Os dados oriundos da aplicação dos questionários foram organizados em planilhas e analisados com auxílio do programa SPSS. Foi realizada primeiramente a estatística descritiva, no caso mediana e moda, segundo Fávero et al (2009).

Além da análise estatística descritiva dos dados, foi utilizada, também, a estatística inferencial não-paramétrica. O teste estatístico não-paramétrico utilizado foi o teste qui-quadrado, utilizado em escalas nominais ou categóricas, sendo empregada, também, a análise de resíduos (SIEGEL;CASTELLAN, 2006).

Em complemento, esta pesquisa empregou a análise de correspondência - ANACOR, que é uma técnica de análise multivariada que permite avaliar a proximidade entre categorias de pares de variáveis qualitativas (FÁVERO, 2009). A ANACOR foi executada com base no método de normalização simétrico e tornou possível demonstrar a associação entre o total de itens dos fatores que afetam a produtividade do teletrabalho segundo as respostas dada pelos teletrabalhadores, de acordo com suas respectivas percepções.

4. RESULTADO E DISCUSSÃO

4.1. Comparação dos itens pertinentes ao fator de estrutura e organização do trabalho

A Tabela 2 apresenta a tabulação das respostas dos itens pertinentes ao fator 'Estrutura e Organização do Trabalho'. O item 3). 'Ausência de deslocamento' e item 4). 'Ausência de deslocamento entre salas ou prédios' atingiram, respectivamente, 259 e 198 respostas do tipo 'muito melhor do que no trabalho presencial', representando 71,35% e 54,55% das respectivas respostas dadas a cada item. Verifica-se, com isso, a percepção para a maioria dos entrevistados de que a ausência de deslocamento é diferencial entre o trabalho presencial e o trabalho remoto.

Tabela 2 – Fator Estrutura e Organização do Trabalho

Item ¹	Respostas ²					Total ³	Mediana	Moda
	Pior	SD/NA	Pouco Melhor	Melhor	Muito Melhor			
1)	49 13,50%	49 13,50%	38 10,47%	98 27,00%	129 35,54%	363 (100,00%)	Melhor	Muito Melhor
2)	59 16,30%	51 14,00%	50 13,8%	90 24,8%	113 31,1%	363 (100,00%)	Melhor	Muito Melhor
3)	6 1,65%	19 5,23%	26 7,16%	53 14,60%	259 71,35%	363 (100,00%)	Muito Melhor	Muito Melhor
4)	12 3,31%	48 13,22%	32 8,82%	73 20,11%	198 54,55%	363 (100,00%)	Muito Melhor	Muito Melhor
5)	70 19,28%	67 18,46%	74 20,39%	60 16,53%	92 25,34%	363 100,00%	Pouco Melhor	Muito Melhor
6)	91 25,07%	122 33,61%	67 18,46%	41 11,29%	42 11,57%	363 (100,00%)	SD/NA	SD/NA
7)	151 41,60%	98 27,00%	50 13,77%	29 7,99%	35 9,64%	363 (100,00%)	SD/NA	Pior
8)	85 23,42%	86 23,69%	79 21,76%	63 17,36%	50 13,77%	363 (100,00%)	Pouco Melhor	SD/NA
Total	523 18,01%	540 18,60%	416 14,33%	507 17,46%	918 31,61%	2904 100,00%		
Resultado s do Teste	χ^2 : 841,46	GL: 28	Sig.: 0,00***					

Fonte: dados da pesquisa

Legenda:

- Item 1 = Flexibilidade de Horário; Item 2 = Disponibilidade de Tempo; Item 3 = Ausência de deslocamento (casa/trabalho e trabalho/casa); Item 4 = Ausência de deslocamento em geral entre salas ou prédios; Item 5 = Ausência de tempo ocioso; Item 6 = Suporte de TI; Item 7 = Disponibilidade de Equipamentos e Item 8 = Eficiência na comunicação organizacional; 'GL' são os graus de liberdade; 'Sig.' é significância. χ^2 é qui-quadrado.
- Pior = 'pior do que no trabalho presencial'; SD/NA = 'sem diferença ou não aplicável'; Pouco Melhor =

'pouco melhor do que no trabalho presencial'; Melhor = 'melhor do que no trabalho presencial' e Muito Melhor = 'muito melhor do que no trabalho presencial'

3. Percentual deve considerar o total de respostas para o item. 100,00% equivale a 363 respostas.

*** Significante a 1%.

Já ao analisar o total da amostra, verifica-se que 31,61% dos respondentes escolheram a resposta “muito melhor do que no trabalho presencial”. Com relação ao teste qui-quadrado, considera-se que a hipótese nula é que de não há associação entre as respostas. Dessa forma, como a significância é de 0,00 com 28 graus de liberdade, pode-se concluir pela rejeição da hipótese nula, com 1% de significância. Isso significa que há uma associação entre as respostas dadas e os itens pertinentes ao fator ‘estrutura e organização do trabalho’ possuindo diferenças significativas entre os resultados encontrados conforme o item em análise.

A análise da moda e da mediana, permite verificarmos as percepções dos respondentes sobre os itens selecionados no tocante à produtividade do trabalhador no exercício do teletrabalho. De acordo com os dados da Tabela 02, percebe-se que os itens 1) 'Flexibilidade de horário', 2. 'Disponibilidade de tempo' e os itens 3) e 4) relacionados a “ausência de deslocamento” foram considerados pelos respondentes como melhor ou muito melhor do que no trabalho presencial.

Esse resultado condiz com o estudo de Aderaldo, Aderaldo e Lima (2017) que verificaram o aumento de produtividade do trabalhador durante o teletrabalho devido ao impacto da flexibilidade de horário e disponibilidade de tempo, ligados ao aumento de foco do trabalhador em suas atividades. Além disso, a ausência de deslocamento foi citado por Cifarelli e Souza (2016) como determinante no aumento de produtividade do teletrabalhador, sinalizando que normalmente os empregados iniciam suas atividades mais cedo e encerram mais tarde durante o teletrabalho.

Além disso, os itens 6). 'Suporte de TI' e 7). 'Disponibilidade de equipamentos' tiveram medianas das respostas na categoria 'sem diferença ou não aplicável', o que demonstra que esses dois itens não são percebidos afetando a produtividade no teletrabalho. Apesar disso, quando se analisa a moda do item 7). 'Disponibilidade de equipamentos' verifica-se que a moda dos respondentes (41,60% do total) avaliou o item 7 como 'pior do que no trabalho presencial'. Esse resultado representa um ponto a ser observado pelas empresas no momento da adoção do teletrabalho, pois como explicitado por Tertuliano (2003) não há como existir teletrabalho sem a existência de três elementos básicos: equipamentos, procedimentos e pessoas.

A Tabela 03 apresenta os resíduos ajustados dos itens pertinentes ao fator 'Estrutura e organização do trabalho'. A análise dos resíduos ajustados permite a

verificação da associação local entre as variáveis, podendo-se verificar excessos ou faltas de ocorrências em determinados itens, conforme verificado no estudo de Batista, Escuder, Pereira (2004).

Tabela 03 Resíduos Padronizados Fator de Estrutura e Organização do Trabalho

Item ¹	Pior ²	SD/NA ²	Pouco Melhor ²	Melhor ²	Muito Melhor ²
1)	-2,39	-2,67	-2,24	5,12	1,72
2)	-0,93	-2,38	-0,32	3,94	-0,21
3)	-8,67	-6,99	-4,16	-1,53	17,41
4)	-7,79	-2,81	-3,20	1,42	10,05
5)	0,68	-0,07	3,52	-0,50	-2,75
6)	3,74	7,86	2,40	-3,31	-8,78
7)	12,50	4,40	-0,32	-5,08	-9,62
8)	2,87	2,67	4,32	-0,06	-7,81

Legenda: 1. Item 1 = Flexibilidade de Horário; Item 2 = Disponibilidade de Tempo; Item 3 = Ausência de deslocamento (casa/trabalho e trabalho/casa); Item 4 = Ausência de deslocamento em geral entre salas ou prédios; Item 5 = Ausência de tempo ocioso; Item 6 = Suporte de TI; Item 7 = Disponibilidade de Equipamentos e Item 8 = Eficiência na comunicação organizacional;

2. Pior = “pior do que no trabalho presencial”; SD/NA = “Sem diferença ou não aplicável”; Pouco Melhor = “pouco melhor do que no trabalho presencial”; Melhor = “melhor do que no trabalho presencial” e muito melhor = “muito melhor do que no trabalho presencial”

Fonte: resultado da pesquisa

Infere-se de Pestana e Gajero (2005) que para um intervalo de confiança de 95%, os resíduos que encontram-se no intervalo entre -1,96 e 1,96 comportaram-se da maneira esperada, não indicando discrepâncias. Dessa forma, com o intuito de verificar discrepâncias, destacou-se na Tabela 03 os itens que apresentaram resíduo padronizado menor do que -1,96 ou maior que 1,96.

Pode-se verificar falta de ocorrências para todas as possíveis respostas neutras e negativas no item 1) ‘flexibilidade de horário’. Além disso, há falta de ocorrências para as respostas ‘pior do que no trabalho presencial’, ‘sem diferença ou não aplicável’ e ‘pouco melhor’ do item 3. ‘ausência de deslocamento’. Por fim, percebe-se falta de ocorrências para as respostas positivas para os itens 6. ‘Suporte de TI’ e 7. ‘Disponibilidade de Equipamentos’.

Por outro lado, percebe-se excesso de ocorrências nos itens 3 e 4 relativos a ausência de deslocamento, com relação a resposta ‘muito melhor do que no trabalho presencial’. Por outro lado, percebeu-se outro excesso de respostas “pior do que no trabalho presencial” para o item 7. ‘disponibilidade de equipamentos’.

4.2. Comparação dos itens pertinentes ao fator de relacionamento e gestão

A Tabela 4 apresenta a tabulação dos dados referente ao fator ‘Relacionamento e Gestão’. O item 6. ‘redução de ruídos e fofocas’ obteve 44,35% das respostas ‘muito melhor do que no trabalho presencial’, ou seja, 161 respondentes avaliaram de forma positiva esse item em comparação ao trabalho presencial. Percebeu-se também ao avaliar as modas dos itens na Tabela 04, que as respostas verificadas como “sem diferença ou não aplicável” foram predominantes nas respostas para 4 itens pertinentes a esse fator.

Tabela 4 – Fator Relacionamento e Gestão

Item ¹	Respostas ²					Total ³	Mediana	Moda
	Pior	SD/NA	Pouco melhor	Melhor	Muito Melhor			
1)	32 8,82%	130 35,81%	61 16,80%	72 19,83%	68 18,73%	363 (100,00%)	Pouco Melhor	SD/NA
2)	67 18,46%	103 28,37%	64 17,63%	67 18,46%	62 17,08%	363 (100,00%)	Pouco Melhor	SD/NA
3)	78 21,49%	117 32,23%	70 19,28%	49 13,50%	49 13,50%	363 (100,00%)	SD/NA	SD/NA
4)	59 16,25%	108 29,75%	77 21,21%	67 18,46%	52 14,33%	363 (100,00%)	Pouco Melhor	SD/NA
5)	76 20,94%	74 20,39%	59 16,25%	71 19,56%	83 22,87%	363 100,00%	Pouco Melhor	Muito Melhor
6)	29 7,99%	61 16,80%	42 11,57%	70 19,28%	161 44,35%	363 (100,00%)	Melhor	Muito Melhor
Total	341 15,66%	593 27,23%	373 17,13%	396 18,18%	475 21,81%	2178 100,00%		
Resultados do Teste	x ² : 203,41	GL: 20	Sig.: 0,00***					

Legenda:

- Item 1 = Liberdade da Chefia; Item 2 = Objetividade e Formalização das demandas; Item 3 = Aumento de Demandas; Item 4 = Sinergia e Comprometimento da Equipe; Item 5 = Disponibilidade de Tempo para capacitação e Item 6 = Redução de Ruídos e Fofocas ‘GL’ são os graus de liberdade; ‘Sig.’ é significância. χ^2 é qui-quadrado.
 - Percentual deve considerar o total de respostas para o item. 100,00% equivale a 363 respostas.
 - *** Significante a 1%.
3. Pior = “pior do que no trabalho presencial”; SD/NA = “Sem Diferença ou Não Aplicável”; Pouco Melhor = “pouco melhor do que no trabalho presencial”; Melhor = “melhor do que no trabalho presencial” e muito melhor = “muito melhor do que no trabalho presencial”

Fonte: resultado da pesquisa

Ao verificarmos o teste qui-quadrado, percebe-se que para um nível de significância em 1% com 20 graus de liberdade há diferenças significativas entre as percepções dos respondentes de acordo com os itens pertinentes ao Fator 3.

Se avaliarmos a coluna moda da tabela 04, conclui-se que para os itens 1) Liberdade da Chefia, 02) Objetividade e Formalização das demandas, 03) Aumento de Demandas e 04) Sinergia e Comprometimento da equipe a maior parte dos respondentes verificaram não perceberem diferenças com relação a esses itens em sua produtividade no teletrabalho. No entanto, para os itens 1) liberdade da chefia, 02) objetividade e formalização das demandas, metas e orientações superiores' e 03) aumento de demandas a mediana indica uma tendência a verificar nesses itens em comparação ao trabalho presencial.

Com relação ao item 03) aumento de demandas percebe-se que tanto a mediana, quanto a moda, indicaram uma avaliação indiferente por parte dos respondentes. Esse resultado condiz com o encontrado por Pegorini (2019), a autora verificou que mesmo com a carga de trabalho elevada e maior cobrança por produtividade, os trabalhadores não verificaram impacto negativo do teletrabalho em suas vidas. Ao contrário, os teletrabalhadores avaliaram a preferência pelo aumento de demandas, em troca dos benefícios decorrentes do exercício do teletrabalho.

Por fim, o item 5) disponibilidade de tempo para capacitação e o item 6) redução de ruídos e fofocas obtiveram avaliações positivas, muito melhor do que no trabalho presencial, entre os respondentes dentro desse fator. A disponibilidade de tempo para capacitação foi avaliada por Sanchez e Carnicer (2002) como necessária para um bom desenvolvimento do teletrabalho, principalmente se considerarmos a adoção de novas tecnologias. No entanto, os mesmos autores verificaram pouco investimento em capacitação durante o exercício do teletrabalho. Esse mesmo item 05) disponibilidade de tempo para capacitação avaliado nessa pesquisa de forma positiva, no entanto, nesse trabalho esse item foi analisado conforme a disponibilidade do tempo, o que nem sempre necessita de investimento direto por parte das empresas em seus colaboradores.

O item 6) redução de ruídos e fofocas foi o melhor avaliado pelos respondentes no fator 'relacionamento e gestão'. Verifica-se que tanto a mediana, quanto a moda, apresentaram resultados positivos em comparação ao trabalho presencial. É importante frisar, no entanto, o estudo de Pegorini (2019) no qual se verificou a dificuldade de comunicação entre os colaboradores de uma empresa, fato que pode gerar isolamento e conseqüente sobrecarga dos trabalhadores em teletrabalho.

A Tabela 05, apresentada a seguir contém os resíduos ajustados do fator "Relacionamento e Gestão". Pode-se perceber que os itens "liberdade da chefia", e "redução de ruídos e fofocas" obtiveram falta relevante de ocorrências considerando a resposta "pior do que no trabalho presencial".

O item 1) 'Liberdade da chefia' e 3) aumento de demandas apresentara excesso de ocorrências para a resposta 'sem diferença ou não aplicável'. O item "redução de ruídos e fofocas" apresentou resíduo 11,39 para a resposta 'muito melhor do que no trabalho presencial' demonstrando um número muito maior do que o esperado para essa relação nos resultados encontrados.

Tabela 05 - Resíduos Fator de Relacionamento e Gestão

Item ¹	Pior ²	SD/NA ²	Pouco Melhor ²	Melhor ²	Muito ² Melhor
1)	-3,93	4,03	-0,18	0,89	-1,55
2)	1,61	0,54	0,28	0,15	-2,39
3)	3,35	2,35	1,20	-2,53	-4,20
4)	0,34	1,18	2,26	0,15	-3,78
5)	3,03	-3,21	-0,48	0,75	0,53
6)	-4,40	-4,89	-3,08	0,60	11,39

Legenda: 1. Item 1 = Liberdade da Chefia; Item 2 = Objetividade e Formalização das demandas; Item 3 = Aumento de Demandas; Item 4 = Sinergia e Comprometimento da Equipe; Item 5 = Disponibilidade de Tempo para capacitação e Item 6 = Redução de Ruídos e Fofocas

2. Pior = "pior do que no trabalho presencial"; SD/NA = "Sem Diferença ou Não Aplicável"; Pouco Melhor = "pouco melhor do que no trabalho presencial"; Melhor = "melhor do que no trabalho presencial" e muito melhor = "muito melhor do que no trabalho presencial"

Fonte: resultado da pesquisa

4.3. Comparação dos itens pertinentes ao fator comportamental individual

A Tabela 06, apresenta os resultados tabulados para o fator 'comportamental individual'. Os itens "sensação de ter que estar sempre disponível" e "conflito entre tarefas domésticas e tarefas do trabalho" apresentaram respectivamente 44,63% e 45,45% das respostas avaliadas como "pior do que no trabalho presencial".

Outro dado relevante apresentado na tabela 06, refere-se ao item "sentimento de segurança em meio a pandemia" avaliado entre 49,04% dos respondentes como "muito melhor do que no trabalho presencial".

Tabela 06 – Fator Comportamental Individual

Item ¹	Respostas ²					Total ³	Mediana	Moda
	Pior	SD/NA	Pouco Melhor	Melhor	Muito Melhor			
1)	117 32,23%	84 23,14%	56 15,43%	47 12,95%	59 16,25%	363 (100,00%)	SD/NA	Pior
2)	162 44,63%	79 21,76%	46 12,67%	32 8,82%	44 12,12%	363 (100,00%)	SD/NA	Pior
3)	90 24,79 %	50 13,77%	67 18,46%	69 19,01%	87 23,97%	363 (100,00%)	Pouco Melhor	Pior

4)	116 31,96%	97 26,72%	62 17,08%	50 13,77%	38 10,47%	363 (100,00%)	SD/NA	Pior
5)	165 45,45%	84 23,14%	43 11,85%	34 9,37%	37 10,19%	363 100,00%	SD/NA	Pior
6)	53 14,60%	46 12,67%	28 7,71%	58 15,98%	178 49,04%	363 (100,00%)	Melhor	Muito Melhor
7)	57 15,70%	108 29,75%	54 14,88%	72 19,83%	72 19,83%	363 (100,00%)	Pouco Melhor	SD/NA
8)	81 22,31%	83 22,87%	55 15,15%	63 17,36%	81 22,31%	363 (100,00%)	Pouco Melhor	SD/NA
Total	841 28,96%	631 21,73%	411 14,15%	425 14,63%	596 20,52%	2904 100,00%		
Resultados do Teste	χ^2 : 412,23	GL: 28	Sig.: 0,00***					

Legenda: 1. Item 1 = Ansiedade; Item 2 = Sensação de ter que estar sempre disponível; Item 3 = Organização Individual do Tempo; Item 4 = Dificuldade de Gerir Rotinas; Item 5 = Conflito entre tarefas domésticas e tarefas do trabalho; Item 6 = Sentimento de Segurança em meio a pandemia; Item 7 = Valorização do Trabalho e Item 8 = Necessidade de precisar produzir e gerar resultados; 'GL' são os graus de liberdade; 'Sig.' é significância. χ^2 é qui-quadrado.

*** Significante a 1%.

2.. Pior = "pior do que no trabalho presencial"; SD/NA = "Sem Diferença ou Não Aplicável"; Pouco Melhor = "pouco melhor do que no trabalho presencial"; Melhor = "melhor do que no trabalho presencial" e muito melhor = "muito melhor do que no trabalho presencial"

3. Percentual deve considerar o total de respostas para o item. 100,00% equivale a 363 respostas.

Fonte: resultado da pesquisa

Ao analisar o teste qui-quadrado percebe-se que com 1% de significância e 28 graus de liberdade, há diferenças significativas para os itens avaliados no fator "comportamental individual".

Ao verificarmos a coluna "moda" da tabela 06, percebe-se que os itens 1) Ansiedade, 2) Sensação de ter que estar sempre disponível, 3) Organização Individual do Tempo, 4) Dificuldade de Gerir Rotinas e 5) Conflito entre tarefas domésticas e tarefas do trabalho foram avaliados como "pior do que no trabalho presencial". De fato, ao verificarmos na literatura percebe-se um impacto negativo de itens como estes na vida do teletrabalhador.

ADERALDO, ADERALDO e LIMA (2017) verificaram a dificuldade dos teletrabalhadores com relação a organização do tempo, o que geralmente gera ansiedade entre as pessoas. Dessa forma, é nítido também entre os respondentes da pesquisa que toda a situação gerada pelo teletrabalho afeta sua saúde mental de modo a prejudicar sua produtividade.

Verificou-se ainda um alto número de respondentes que avaliou o item 5) conflito entre tarefas domésticas e tarefas do trabalho como "pior do que no trabalho presencial", mesmo que a mediana indique indiferença por parte dos respondentes. Alves (2008) analisa a possibilidade com o tempo da inserção da vida produtiva na vida pessoal do

trabalho, caso isso ocorresse, esse impacto negativo poderia ser eliminado, acabando também com a sensação de urgência na execução das tarefas laborais.

Por fim, pode-se analisar o item 6) sentimento de segurança em meio a pandemia” como “melhor do que no trabalho presencial”, se considerarmos a mediana. É certo que, o surgimento da pandemia no ano de 2020 trouxe diversos novos desafios para o teletrabalho. Mas é ainda muito relevante para os trabalhadores o equilíbrio físico, profissional e emocional. Dessa forma, em contextos como esses, buscar esse equilíbrio torna-se primordial e a segurança que o teletrabalho pode trazer, devido ao isolamento, gera bem-estar e conseqüentemente aumento na produtividade do teletrabalhador.

A tabela 07, a seguir, apresenta os resíduos ajustados para os itens relacionamento ao fator comportamental individual. Percebe-se dos resultados, que os itens 2) sensação de ter que estar sempre disponível” e 5) conflito entre as tarefas domésticas e tarefas do trabalho apresentam excesso de ocorrências para avaliações “pior do que no trabalho presencial. Por outro lado, o item 6) sentimento de segurança em meio a pandemia apresenta discrepante excesso de ocorrências para a avaliação “muito melhor do que no trabalho presencial”.

Tabela 07 - Resíduos Fator Comportamental Individual

Item ¹	Pior ²	SD/NA ²	Pouco Melhor ²	Melhor ²	Muito Melhor ²
1)	1,47	0,70	0,74	-0,97	-2,15
2)	7,04	0,02	-0,87	-3,35	-4,24
3)	-1,87	-3,93	2,52	2,52	1,74
4)	1,35	2,47	1,71	-0,50	-5,07
5)	7,41	0,70	-1,35	-3,04	-5,21
6)	-6,45	-4,47	-3,76	0,77	14,38
7)	-5,95	3,96	0,42	3,00	-0,35
8)	-2,98	0,56	0,58	1,57	0,90

Legenda: 1. Item 1 = Ansiedade; Item 2 = Sensação de ter que estar sempre disponível; Item 3 = Organização Individual do Tempo; Item 4 = Dificuldade de Gerir Rotinas; Item 5 = Conflito entre tarefas domésticas e tarefas do trabalho; Item 6 = Sentimento de Segurança em meio a pandemia; Item 7 = Valorização do Trabalho e Item 8 = Necessidade de precisar produzir e gerar resultados;

2. Pior = “pior do que no trabalho presencial”; SD/NA = “Sem Diferença ou Não Aplicável”; Pouco Melhor = “pouco melhor do que no trabalho presencial”; Melhor = “melhor do que no trabalho presencial” e muito melhor = “muito melhor do que no trabalho presencial”

Fonte: resultado da pesquisa

Outra avaliação importante dos resíduos ajustados dos itens acima refere-se a falta de ocorrências negativas para os itens “sentimento de segurança em meio a pandemia”, “valorização do trabalho” e “necessidade de precisar produzir e gerar

resultados positivos”. Ocorre que, para esses itens, há uma avaliação predominantemente de melhora na vida do trabalhador com relação ao trabalho presencial, principalmente por estarem todos ligados a ideia de equilíbrio físico, emocional e do trabalho.

Por fim, é possível concluir que há predominância de avaliações “melhores do que no trabalho presencial” para itens de segurança e valorização do trabalho. Por outro lado, há falta de ocorrências de avaliações positivas para itens ligados a gerenciamento do tempo e do trabalho, que por consequência geram ansiedade no indivíduo.

4.4. Diferenciação dos fatores que afetam a produtividade do teletrabalho

Esta seção apresenta os resultados que permitem a diferenciação entre os fatores que afetam a produtividade do teletrabalho. Por meio da ANACOR foram examinadas as respostas pertinentes aos itens dos três fatores analisados nas seções 4.1, 4.2 e 4.3, ou seja, ‘Estrutura e Organização’, ‘Relacionamento e Gestão’ e ‘Comportamental Individual’. Inicialmente, apresenta-se a Tabela 8 que sumariza os resultados totais por fator. A Tabela 8 apresentada demonstra que, se considerarmos apenas a coluna ‘Total’, há um maior número de ocorrências da resposta ‘muito melhor do que no trabalho presencial’.

Tabela 8 – Tabela de Correspondência

Resposta	Fator			Total
	Fator de Estrutura e Organização	Fator de Relacionamento e Gestão	Fator Comportamental Individual	
Pior	523	341	841	1705
SD/NA	540	593	631	1764
Pouco Melhor	416	373	411	1200
Melhor	507	396	425	1328
Muito Melhor	918	475	596	1989
Total	2904	2178	2904	7986

Fonte: Resultados da pesquisa

A Tabela 09, apresentada a seguir, apresenta um resumo dos resultados da ANACOR. A dimensão 1 apresenta 64% da inércia total e, se somarmos a dimensão 1 com a 2 obteremos 100% da inércia total. Esse resultado demonstra que a dimensão 1 é a mais relevante para o presente estudo, em outras palavras, é a dimensão que mais contribui para a explicação das variações dos dados.

Tabela 09 - Resumo

Dimensão	Valor singular	Inércia	Qui-quadrado	Significância	Contabilizado para (%)	Acumulativo (%)
1	0,15	0,02			64,00%	64,00%
2	0,11	0,01			36,00%	100,00%
Total		0,03	272,59	0,00 ^a	100,00%	100,00%

Legenda: a. 8 graus de liberdade. Significante a 1,00%.

Se considerarmos o teste qui-quadrado apresentado na Tabela 9, verifica-se que para 1% de significância há diferenças entre os resultados encontrados. A partir dos resultados do referido teste, foi possível gerar o mapa percentual da Figura 1, que permite identificar 03 agrupamentos definidos por elipses. Ainda foi possível verificar na Figura 1 as diferenças posicionais dos três fatores, demonstrando os impactos diferenciados percebidos pelos respondentes.

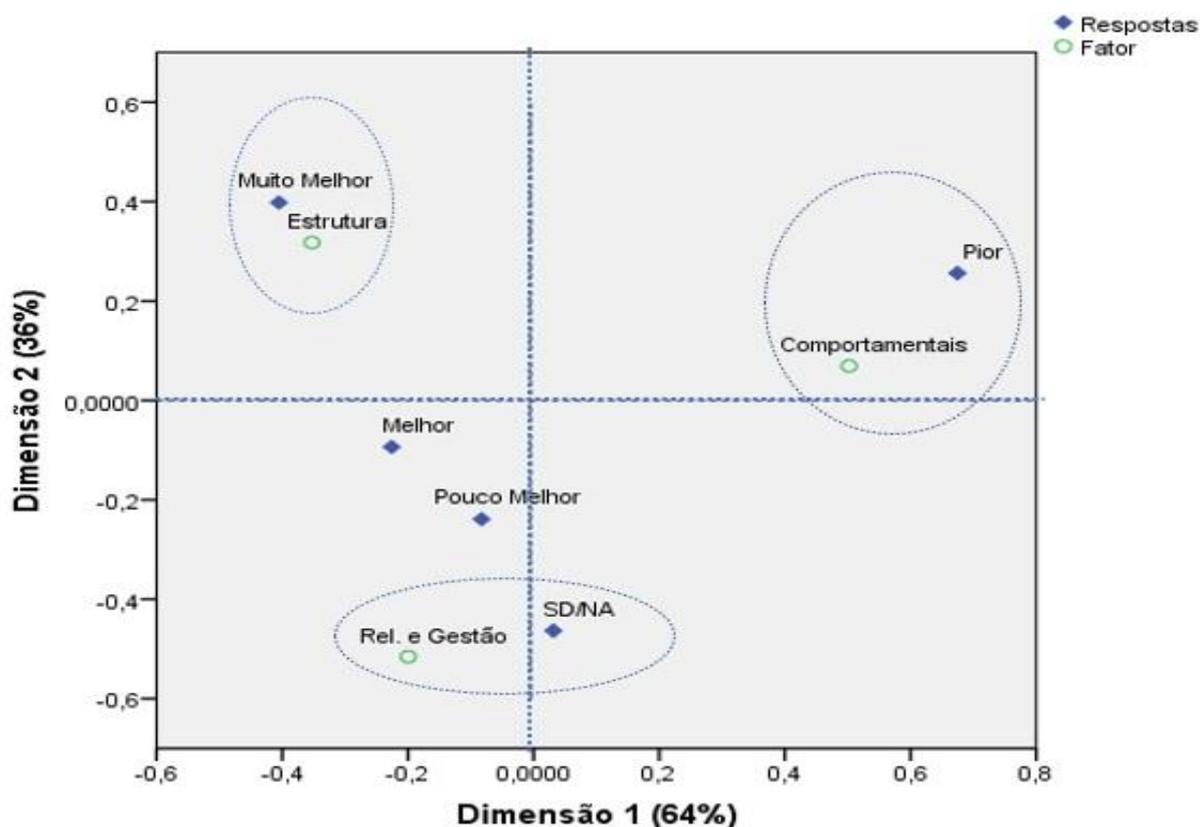


Figura 1 – Mapa Perceptual 'Fatores x Respostas'

Fonte: resultado da pesquisa

Obs.1: D1 é a primeira dimensão e explica 64,00% dos dados e D2 é a segunda dimensão 2 e explica 36,00% dos dados.

Obs.2: Pior = 'pior do que no trabalho presencial'; SD/NA = 'sem diferença ou não aplicável';

Pouco Melhor = 'pouco melhor do que no trabalho presencial'; Melhor = 'melhor do que no trabalho presencial' e muito melhor = 'muito melhor do que no trabalho presencial'.

Obs 3: Estrutura = Fator 'Estrutura e Organização do Trabalho'; Rel. e Gestão = Fator 'Relacionamento e Gestão' e Comportamentais = Fator 'Comportamental Individual'.

A elipse 1 apresenta condicionamento entre o fator 'Estrutura e Organização do Trabalho' e a resposta 'pior do que no trabalho presencial'. Se verificarmos a concentração de avaliações em "melhor do que no trabalho presencial" e em "muito melhor do que no trabalho presencial" no fator 'Estrutura e Organização do Trabalho', percebe-se a importância desse fator para os trabalhadores em seu dia a dia. Esse resultado é condizente com o estudo de Tremblay (2014), o autor afirma que muitos trabalhadores estão dispostos a aceitarem maiores metas no trabalho em troca dos benefícios encontrados no teletrabalho.

A elipse 2 contém o fator 'Relacionamento e Gestão' que está relacionado a resposta 'sem diferença ou não aplicável'. Essa relação é encontrada nos itens pertinentes ao fator citado neste parágrafo, conforme apresentado na seção 4.2 e demonstra a percepção de indiferença dos respondentes com relação esse fator para a produtividade do teletrabalho. Outro ponto referente a esse fator 2, mesmo muito condicionado com a percepção 'sem diferença ou não aplicável' é a constatação de sua proximidade da resposta 'pouco melhor do que no trabalho presencial'.

Por fim, a elipse 3 demonstra condicionamento entre o fator 'Comportamental Individual' e a resposta 'pior do que no trabalho presencial'. Essa relação encontra-se muito ligada aos itens de organização individual do tempo, conflito entre as tarefas domésticas e do trabalho e a ansiedade. Conforme Aderaldo, Aderaldo e Lima (2017) a dificuldade dos trabalhadores em organizarem seu tempo e a necessidade de atingir as metas cada vez maiores geram bastante ansiedade entre os trabalhadores em regime de teletrabalho. Já a ansiedade tem sido um dos itens que mais prejudicam a produtividade do trabalhador, mesmo em regime presencial (TERTULIANO, 2003).

Em contrapartida, o item 7. 'Disponibilidade de equipamentos', a mediana das respostas foi verificada na categoria 'sem diferença ou não aplicável' e a moda foi indicada para a categoria 'pior do que no trabalho presencial' com 41,60% das respostas. Dessa forma, esse foi o único item pertinente ao Fator "Estrutura e Organização do Trabalho" sinalizado pelos teletrabalhadores como pior do que o trabalho presencial.

5. Conclusões e Recomendações

Este capítulo apresenta as conclusões a respeito desta pesquisa, cujo objetivo geral foi analisar os fatores que afetam a produtividade do teletrabalho, considerando a percepção dos teletrabalhadores durante a pandemia da COVID-19. Efetuou-se estudo descritivo predominantemente quantitativo. Aplicaram-se questionários pela internet a uma amostra de 363 teletrabalhadores localizados predominantemente na região do Distrito Federal, buscando-se a percepção deles a respeito de vinte e dois itens pertinentes a três fatores. Efetuou-se o uso da estatística descritiva e inferencial, com emprego da Análise de Correspondência.

Na revisão teórica foi possível analisar conceitos de teletrabalho, de produtividade e os fatores que lhes afetam. Além disso, foi possível perceber que a legislação brasileira ainda carece de instrumentos mais específicos que tratem sobre teletrabalho, tornando a prática ainda precária no País. Dessa forma, a relação entre produtividade e teletrabalho, apesar de ainda carecer de estudos, em termos gerais tem sido positiva.

O primeiro objetivo dessa pesquisa foi identificar fatores que afetam a produtividade do teletrabalho. Através de revisão teórica pertinente ao teletrabalho, combinada com *brainstormings* e realização de grupo focal, foi apresentado o Quadro 1 no Capítulo 3, contendo três fatores: o primeiro fator contempla itens pertinentes a estrutura e organização do trabalho, o segundo fator apresenta itens pertinentes ao relacionamento e gestão e por fim, o terceiro fator apresenta itens relativos ao comportamental individual.

O segundo objetivo específico pretendeu comparar os itens pertinentes a cada fator previamente identificado, na ótica dos teletrabalhadores. Esse objetivo foi cumprido na seção 4.1 a 4.3 através da análise dos resultados obtidos com a aplicação de questionários. Foi possível perceber que a flexibilidade de horário e a ausência de deslocamento são os itens avaliados de forma mais positiva entre os respondentes. Esses dois itens são também encontrados na literatura geralmente ligados ao aumento de produtividade entre os trabalhadores e devem ser considerados pelos gestores na implementação do teletrabalho em uma organização.

Por outro lado, ainda na seção 4.1, a disponibilidade de equipamentos foi um item mal avaliado entre os respondentes que o consideram pior do que no trabalho presencial. Esse resultado demonstra a importância de uma adequada estrutura para aplicação do teletrabalho, acompanhado do devido suporte ao trabalhador. Esses resultados foram

condizentes com o estudo de Tertuliano (2003) que apresenta os três elementos básicos para existência do teletrabalho: equipamentos, procedimentos e pessoas.

Na seção 4.2, com o intuito do cumprimento do segundo objetivo específico, foi realizada a comparação entre os itens pertinentes ao fator 'relacionamento e gestão'. Quanto a esse fator o resultado demonstrou que a maior parte dos respondentes avaliou o mesmo como "sem diferença ou não aplicável". Itens como aumento de demandas, formalização e liberdade da chefia não demonstraram muito impacto na produtividade dos trabalhadores, segundo os resultados encontrados.

Os itens pertinentes ao fator comportamental individual foram analisados na seção 4.3 desse trabalho. Foi possível perceber que esses itens foram, em sua maioria, mais avaliados como piores do que no trabalho presencial. Os principais problemas encontrados para esse fator são relacionados à organização individual do tempo e ao conflito entre as tarefas domésticas e as tarefas do trabalho. Ao analisar a literatura que trata desses itens foi possível perceber que com o tempo esses conflitos tendem a gerar ansiedade entre os teletrabalhadores, fato que foi avaliado de forma negativa entre os entrevistados.

Quanto ao contexto da pandemia da COVID-19, percebeu-se que o sentimento de segurança em meio ao risco do trabalho presencial na época dessa pesquisa foi um dos itens melhores avaliados entre os respondentes. Inclusive percebe-se que em meio a dificuldades comuns do teletrabalho, entre um grupo de trabalhadores que estavam experimentando pela primeira vez essa modalidade, esse item tornou-se relevante na avaliação dos respondentes.

Por fim, o último objetivo de pesquisa procurava diferenciar os fatores que afetam a produtividade do teletrabalho na ótica do teletrabalhadores. O alcance desse objetivo foi efetuado utilizando-se a análise de correspondência. Conforme disposto na Seção 4.4 do Capítulo 4 foi possível demonstrar, em geral, que o fator 'estrutura e organização' foi condicionado a resposta 'muito melhor do que no trabalho presencial'. Por outro lado, o fator 'relacionamento e gestão' foi condicionado à resposta "sem diferença ou não aplicável" e o fator comportamental condicionou-se à resposta "pior do que no trabalho presencial".

Através dos resultados encontrados foi possível concluir que esta pesquisa permitiu a análise de três fatores que afetam a produtividade do teletrabalho, no entanto, limitando-se a percepção dos teletrabalhadores da amostra utilizada. Além disso, com base nos itens pertinentes a cada fator, constatou-se que tais fatores não afetam de maneira uniforme a produtividade do teletrabalho. Em geral, que o fator 'estrutura e

organização' foi condicionado a resposta 'muito melhor do que no trabalho presencial', o fator 'relacionamento e gestão' foi condicionado à resposta 'sem diferença ou não aplicável' e o fator comportamental condicionou-se à resposta "pior do que no trabalho presencial'.

Por fim, a relação entre os resultados do fator 1 e o fator 3 apresenta uma lacuna a ser preenchida pelos gestores no teletrabalho. Não é suficiente oferecer o teletrabalho como modalidade para um grupo de empregados sem ao mesmo tempo oferecer suporte, capacitação e controle adequado. A flexibilidade e gestão do tempo, mesmo que positiva em princípio, pode tornar-se fator de ansiedade entre os trabalhadores gerando como resultado a baixa produtividade.

Como sugestões de pesquisas futuras é possível analisar sob a ótica dos gestores quais são os itens pertinentes aos fatores que afetam a produtividade de seus subordinados durante o teletrabalho. Além disso, com a análise da visão dos gestores sobre o tema é possível realizar comparações com a visão dos trabalhadores de forma a encontrar pontos de divergência e de convergência que podem ser melhor avaliados no momento da implementação do teletrabalho em uma organização.

Outras possíveis pesquisas que podem ser realizadas nesse mesmo contexto relacionam-se a análises individuais dos fatores, de modo a apresentar como esses fatores afetam a produtividade. Além disso, é possível verificar esse mesmo estudo em outros períodos, fora do contexto pandêmico, bem como a realização de estudos de caso em organizações públicas e privadas.

REFERÊNCIAS

- ÁBACO. In: DICIONÁRIO Michaelis. Disponível em: <<http://michaelis.uol.com.br>> Acesso em: 03 de outubro de 2020.
- ADERALDO, Igor Leal; ADERALDO, Carlos Victor Leal; LIMA, Afonso Carneiro. Aspectos críticos do teletrabalho em uma companhia multinacional. Cad. EBAPE.BR, Rio de Janeiro, v. 15, Setembro 2017.
- AGUIAR, Bernardo; CORREIA, Walter; CAMPOS, Fábio. Uso da Escala Likert na Análise de Jogos. Arts & Design Track, Salvador, 2011. Disponível em: <http://www.sbgames.org/sbgames2011/proceedings/sbgames/papers/art/short/91952.pdf>. Acesso em: 19 out. 2020.
- ALMEIDA, Lucilde Dájuda Lyra de. Trabalho em domicílio: histórico e perspectivas - o teletrabalho. Revista TST, Brasília, v. 71, ed. 2, maio/agosto 2005.
- ALVES, Daniela Alves de. ARANDA, Beatriz Simões. Análise das condições de trabalho dos teletrabalhadores – Antecedentes, processos e consequentes na visão do trabalhador e da chefia. Orientador: Sara Ramos. 2012. 102 f. Dissertação (Mestrado) - Instituto Universitário de Lisboa, Lisboa, 2012. Orientador: Sônia Mara Karam Guimarães. 2008. 247 f. Tese (Doutorado) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2008.
- ARANDA, Beatriz Simões. Análise das condições de trabalho dos teletrabalhadores – Antecedentes, processos e consequentes na visão do trabalhador e da chefia. Orientador: Sara Ramos. 2012. 102 f. Dissertação (Mestrado) - Instituto Universitário de Lisboa, Lisboa, 2012.
- BAERT, Stijn *et al.* The COVID-19 Crisis and Telework: A Research Survey on Experiences, Expectations and Hopes. **Institute Of Labor Economics**: Discussion Paper Series, Germany, n. 13229, maio 2020. Disponível em: <http://ftp.iza.org/dp13229.pdf>. Acesso em: 7 dez. 2020.
- BARROS, Alexandre Moço; SILVA, José Roberto Gomes. Percepções dos indivíduos sobre as consequências do teletrabalho na configuração home-office: estudo de caso na Shell Brasil. Cad. EBAPE.BR, Rio de Janeiro, v. 8, ed. 1, Março 2010
- BATISTA, L. E.; ESCUDER, M.M. L.; PEREIRA, J. C. R. A cor da morte: causas de óbito segundo características de raça no Estado de São Paulo, 1999 a 2001. Rev Saúde Pública, Vol 38. Pag. 630,2004. Disponível em: <http://www.scielo.br/> > Acesso em: 08 de Novembro de 2020.
- BRASIL. Decreto Legislativo nº 06/2020, de 18 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. [S. I.], 2020. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/portaria/DLG6-2020.htm. Acesso em: 4 out. 2020.
- BRASIL. Decreto nº 927/2020, de 22 de março de 2020. Dispõe sobre as medidas trabalhistas para enfrentamento do estado de calamidade pública reconhecido pelo Decreto Legislativo nº 6, de 20 de março de 2020, e da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente do coronavírus (covid-19), e dá outras providências. [S. I.], 2020.

BRASIL. Lei nº 13.467, de 13 de julho de 2017. Altera a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, e as Leis nº 6.019, de 3 de janeiro de 1974, 8.036, de 11 de maio de 1990, e 8.212, de 24 de julho de 1991, a fim de adequar a legislação às novas relações de trabalho. [S. l.], 2017. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/l13467.htm. Acesso em: 4 out. 2020.

BRASIL. Medida Provisória nº MP 927/2020, de 20 de março de 2020. Dispõe sobre as medidas trabalhistas para enfrentamento do estado de calamidade pública reconhecido pelo Decreto Legislativo nº 6, de 20 de março de 2020, e da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente do coronavírus (covid-19), e dá outras providências. [S. l.], 2020. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2020/mpv/mpv927.htm. Acesso em: 4 out. 2020.

CAIRNCROSS, Frances. O fim das distâncias: como a revolução nas comunicações transformará nossas vidas. São Paulo: Nobel/Exame, 2000. 341 p.

CAVALCANTE, Jouberto de Quadros Pessoa; JORGE NETO, Francisco Ferreira. O fenômeno do teletrabalho: uma abordagem jurídica trabalhista. *Âmbito Jurídico*, Rio Grande, v. XV, n. 100, maio 2012. Disponível em: <http://www.lex.com.br/doutrina>. Acesso em: 04/10/2020.

CIFARELLI, Roseli Aparecida; SOUZA, Mario Augusto Thomé de. A implantação do teletrabalho apoiado na responsabilidade social corporativa: um estudo de caso em empresa de Tecnologia. *Revista Metropolitana de Governança Corporativa*, São Paulo, v. 1, ed. 2, p. 69-83, 15 dez. 2016.

COSSULIN, Luciano. ANÁLISE DOS DESAFIOS DA GESTÃO DE EQUIPES VIRTUAIS. Orientador: Fabio Camara. 2007. 56 f. Monografia (Especialização - MBA) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2007.

COSTA, Isabel de Sá Affonso da. Teletrabalho: subjugação e construção de subjetividades. *RAP - Revista de Administração Pública*, Rio de Janeiro, v. 41, ed. 1, p. 105-124, Janeiro/Fevereiro 2007.

CRELLIN, Ian R. Telecentres and tellocottages: a new approach to rural community development and technology transfer. 38th Annual Conference of the Australian Agricultural Economics Society, Wellington - NZ, 1994. Disponível em: <https://ideas.repec.org/p/ags/aare94/148113.html>. Acesso em: 4 out. 2020.

FÁVERO, Luiz Paulo; BELFIORE, Patrícia; SILVA, Fabiana Lopes da; CHAN, Betty Lilian. *Análise de Dados: Modelagem Multivariada para Tomada de Decisões*. 1. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

FERRAZ, Fernando; HECKSHER, Suzana; CARVALHO, Edson. PRESENTEÍSMO: AS PERDAS DIÁRIAS E SILENCIOSAS. *INOVARSE - Congresso Nacional de Excelência em Gestão*, Rio de Janeiro, v. 1, ed. 1, 29 set. 2016.

GIL, Antonio Carlos. *Como Elaborar Projetos de Pesquisa*. 4. ed. São Paulo: 2002, 2002.

GIL, Antonio Carlos. *Métodos e Técnicas de Pesquisa Social*. 6ª. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GOÉS, Geraldo Sandoval; MARTINS, Felipe dos Santos; NASCIMENTO, José Antônio Sena do. Potencial de teletrabalho na pandemia: um retrato no Brasil e no mundo. *Carta de Conjuntura: IPEA*, Brasil, ed. 47, 2º trimestre 2020. Disponível em: https://www.ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/conjuntura/200608_nt_cc47_teletrabalho.PDF. Acesso em: 19 out. 2020.

GONDIM, Sônia Maria Guedes. GRUPOS FOCAIS COMO TÉCNICA DE INVESTIGAÇÃO QUALITATIVA: DESAFIOS METODOLÓGICOS1. Paidéia, Bahia, v. 12, ed. 24, p. 149-161, 2003.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. Qualidade de Vida no Trabalho - QVT: Conceitos e Práticas nas empresas da sociedade pós-industrial. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

MASI, Domenico de. O ócio criativo. 3ª. ed. v. 1. Rio de Janeiro: Sextante, 2000.

MELLO, Álvaro. TELETRABALHO (TELEWORK) O TRABALHO EM QUALQUER LUGAR E A QUALQUER HORA.... 1. ed. São Paulo: BECA e-work, 1999. 81 p.

MELLO, Daniel. Home office foi adotado por 46% das empresas durante a pandemia. Site Agência Brasil, Brasília, 28 jul. 2020. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2020-07/home-office-foi-adotado-por-46-das-empresas-durante-pandemia>. Acesso em: 8 set. 2020.

MELLO, Daniel. Home office foi adotado por 46% das empresas durante a pandemia. [S. l.], 28 jul. 2020. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/>. Acesso em: 16 nov. 2020.

NILLES, JACK, M. Fazendo do teletrabalho uma realidade. São Paulo. Ed. Futura. 1997.

NOHARA, Jouliana Jordan; ACEVEDO, Claudia Rosa; RIBEIRO, Alice Flora; SILVA, Marcelo Muniz da. O TELETRABALHO NA PERCEPÇÃO DOS TELETRABALHADORES. Revista de Administração e Inovação, São Paulo, v. 7, ed. 2, p. 150-170, Abril/Junho 2010.

NUNES, Talita Camila Gonçalves. A precarização no teletrabalho: escravidão tecnológica e impactos na saúde física e mental do trabalhador. Belo Horizonte: Editora RTM, 2018.

NUZZI, Vitor. Teletrabalho se consolida em gangorra emocional trazida pela pandemia. Rede Brasil Atual, Online, 2 ago. 2020. Disponível em: <https://www.redebrasilatual.com.br/trabalho/2020/08/teletrabalho-gangorra-emocional-pandemia/>. Acesso em: 12 out. 2020.

OLIVEIRA, Nelson. Teletrabalho ganha impulso na pandemia mas regulação é objeto de controvérsia, 24 jul. 2020. Disponível em: <https://www12.senado.leg.br/noticias/> Acesso em: 16 nov. 2020.

OPAS. OMS afirma que COVID-19 é agora caracterizada como pandemia. [S. l.], 11 mar. 2020. Disponível em: <https://www.paho.org/>. Acesso em: 16 nov. 2020.

Organização Internacional do Trabalho (OIT). Recomendação, 184. Disponível em: <https://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO:12100:P12100_INSTRUMENT_ID:312522:NO>. Acesso em 04/10/2020

OSBORN, Alex. O poder criador da mente: Princípios e processos do pensamento criador e do "brainstorming". São Paulo: Ibrasa, 1987.

PEGORINI, Jaime. IMPLICAÇÕES DO TELETRABALHO NO DEPARTAMENTO ESTADUAL DE TRÂNSITO DO RIO GRANDE DO SUL. Orientador: Christine da Silva Schröder. 2019. 81 f. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2019.

PÉREZ, M.P.; SÁNCHEZ, A.M.; CARNICER, M.P. de Luis. Benefits and barriers of telework: perception differences of human resources managers according to company's operations strategy. Technovation, Espanha, 2002.

PESTANA, M. H; GAGEIRO, J. N. Análise de Dados para Ciências Sociais – A

- Complementaridade do SPSS. Lisboa, 2005. Editora Sílabo, Lda. 4ª Edição.
- RAIBORN, Cecily; BUTLER, Janet B. A new look at telecommuting and teleworking. *The Journal Of Corporate Accounting and Finance*, [s. l.], 17 jun. 2009. Disponível em: <https://doi.org/10.1002/jcaf.20511>. Acesso em: 16 nov. 2020.
- ROCHA, Cháris Telles Martins da; AMADOR, Fernanda Spanier. O teletrabalho: conceituação e questões para análise. *Cad. EBAPE.BR*, Rio de Janeiro, v. 16, n. 1, ed. 1, janeiro/março 2018.
- RODRIGUES, Ana Cristina Barcellos. Teletrabalho: as tecnologias transformando as relações de trabalho. Orientador: Sergio Pinto Martins. 2011. 142 f. Dissertação (Mestrado) - Universidade de São Paulo, São Paulo, 2011.
- ROVER, Aires Jose; WULFING, Juliana. TELETRABALHO E TECNOLOGIA: (RE) ADAPTAÇÕES SOCIAIS PARA O EXERCÍCIO DO LABOR. *Revista de Direito, Governança e Novas Tecnologias*, Minas Gerais, v. 1, ed. 2, p. 256-272, Jul/Dez 2015.
- SALDANHA, Patrícia Gonçalves; EL HAJJI, Mohammed. Telecentro: instrumento tecnológico de fortalecimento das atividades humanas. Congresso de Estudantes de Pós Graduação em Comunicação do Rio De Janeiro, Rio de Janeiro, 22 nov. 2006. Disponível em: <https://periodicos.uff.br/ciberlegenda/article/view/36708/21285>. Acesso em: 4 out. 2020
- SIEGEL, Sidney; CASTELLAN, N. John. Estatística Não-Paramétrica para ciências do Comportamento. 2ª. ed. Porto Alegre: Artmed, 2006. 448 p.
- SILVA, Aimée Mastella Sampaio da. A APLICAÇÃO DO TELETRABALHO NO SERVIÇO PÚBLICO BRASILEIRO. *In: Congresso Internacional de Direito e Contemporaneidade*, 3º., 2015, Santa Maria/RS. Anais: 2015.
- SILVA, Vitor Gustavo da. A Gestão do Teletrabalho. Orientador: Almir Martins Vieira. 2014. 112 f. Dissertação de Mestrado (Mestrado) - Universidade Metodista de São Paulo, São Bernado do Campo, 2014.
- SOARES, Angelo. TELETRABALHO E COMUNICAÇÃO EM GRANDES CPDs. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v. 35, n. 2, ed. 2, p. 64-77, março/abril 1995.
- TERCIUS, Hermano Barros. TELETRABALHO NO SERVIÇO PÚBLICO BRASILEIRO: PROPOSTAS DE EVOLUÇÃO POR METODOLOGIAS ÁGEIS DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS. Orientador: Arnaldo Lyrio Barreto. 2018. 81 f. Monografia (MBA em Gestão de Projetos) - Fundação Getúlio Vargas, Salvador, 2018.
- TERTULIANO, Kirian Luiz. FATORES EXTERNOS QUE AFETAM A PRODUTIVIDADE HUMANA EM SEU AMBIENTE DE TRABALHO. Orientador: Edson Pacheco Paladini. 2003. 156 f. Dissertação de Mestrado (Mestrado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2003.
- TREMBLAY, Diane-Gabrielle. Balancing Work and Family with Telework? Organizational Issues and Challenges for Women and Managers. *Women in Management*, Québec, v. 17, n. 3/4, p. 157-170, 16 jul. 2014.

APÊNDICE A – QUESTÕES DO QUESTIONÁRIO APLICADO

ANÁLISE DOS FATORES QUE AFETAM A PRODUTIVIDADE DO TELETRABALHO

Você está exercendo suas atividades laborais através do teletrabalho durante o período da pandemia da COVID-19?

Sim

Não

Em caso positivo, você já exercia essa modalidade de trabalho antes do período da pandemia?

Sim

Não

Fatores de estrutura e organização do trabalho

Analise os itens a seguir quanto a influência na sua produtividade do teletrabalho em comparação ao trabalho presencial, sendo:

- 1 - Pior que no trabalho presencial
- 2 - Sem diferença ou não aplicável
- 3 - Pouco Melhor que no trabalho presencial
- 4 - Melhor que no trabalho presencial
- 5 - Muito Melhor que no trabalho presencial

Flexibilidade de Horário

1 2 3 4 5

Disponibilidade de Tempo

1 2 3 4 5

Ausência de deslocamento (casa/trabalho e trabalho/casa)

1 2 3 4 5

Ausência de deslocamento em geral entre salas ou prédios (para reuniões presenciais sem importância, por exemplo)

1 2 3 4 5

Ausência de tempo ocioso (ladrão de tempo, como pausa para o café ou conversas entre colegas)

1 2 3 4 5

Suporte de TI

1 2 3 4 5

Disponibilidade de Equipamentos (Impressora, scanner etc)

1 2 3 4 5

Eficiência na comunicação organizacional (base de comunicação que propicie interação com outros colegas da equipe)

1 2 3 4 5

Fatores de Relacionamento e Gestão

Analise os itens a seguir quanto a influência na sua produtividade do teletrabalho em comparação ao trabalho presencial, sendo:

- 1 - Pior que no trabalho presencial
- 2 - Sem diferença ou não aplicável
- 3 - Pouco Melhor que no trabalho presencial
- 4 - Melhor que no trabalho presencial
- 5 - Muito Melhor que no trabalho presencial

Liberdade da Chefia

1 2 3 4 5

Objetividade e formalização das demandas, metas e orientações superiores

1 2 3 4 5

Aumento de demandas

1 2 3 4 5

Sinergia e comprometimento da equipe

1 2 3 4 5

Disponibilidade de tempo para capacitação

1 2 3 4 5

Redução de Ruídos/fofocas

1 2 3 4 5

Fatores Comportamentais individuais

Analise os itens a seguir quanto a influência na sua produtividade do teletrabalho em comparação ao trabalho presencial, sendo:

- 1 - Pior que no trabalho presencial
- 2 - Sem diferença ou não aplicável
- 3 - Pouco Melhor que no trabalho presencial
- 4 - Melhor que no trabalho presencial
- 5 - Muito Melhor que no trabalho presencial

Ansiedade

1 2 3 4 5

Sensação de ter que estar sempre disponível

1 2 3 4 5

Organização individual do tempo

1 2 3 4 5

Dificuldade de gerir rotinas

1 2 3 4 5

Conflito entre tarefas domésticas e tarefas do trabalho

1 2 3 4 5

Sentimento de segurança em meio a pandemia

1 2 3 4 5

Valorização do trabalho

1 2 3 4 5

Necessidade de precisar produzir e gerar resultados positivos

1 2 3 4 5