

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA (UNB)

FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO, CONTABILIDADE, ECONOMIA E GESTÃO DE
POLÍTICAS PÚBLICAS (FACE)

FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO



João Vítor de Paula

**IMPACTO DOS TREINAMENTOS NO DESEMPENHO DE
EQUIPES COMERCIAIS NO MODELO “*HOME OFFICE*”**

Brasília – DF

2024

João Vítor de Paula

**IMPACTO DOS TREINAMENTOS NO DESEMPENHO DE
EQUIPES COMERCIAIS NO MODELO “*HOME OFFICE*”:**

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

Professor(a) Orientador(a): MSc. Amanda
Borges de Souza

Brasília – DF

2024

JOÃO VÍCTOR DE PAULA

**Impacto dos treinamentos no desempenho de equipes comerciais
no modelo “*home office*”**

A Comissão Examinadora, abaixo identificada, aprova o Trabalho de Conclusão de Curso do
Curso de Administração da Universidade de Brasília, do discente:

João Víctor de Paula

Profa. Amanda Borges de Souza
Professora-orientadora

Prof. Dr. Jorge Luis Triana Riveros
Professor-examinador interno

Prof. Dr. Armando Fornazier
Professor-examinador externo

BRASÍLIA, 03 DE SETEMBRO DE 2024

AGRADECIMENTOS

A Deus, por permitir que eu tivesse saúde e determinação para concluir a realização deste trabalho. Aos meus pais, familiares e amigos que sempre apoiaram as minhas decisões durante a realização da graduação e a todos que recordo com muito carinho boas vivências e que sempre me incentivaram e me acompanharam na minha jornada de formação acadêmica. Obrigado! Akim de Paula, conhecimento é a melhor forma de agregar aos seus sonhos, isso ninguém tira de você. Sonhe alto e sempre acredite que é possível, essa é a melhor forma de ser.

RESUMO

O trabalho remoto emergiu como uma prática empresarial crucial, especialmente acelerada pela pandemia de COVID-19, que exigiu uma rápida adaptação das organizações às novas realidades do ambiente de trabalho. Neste sentido, este estudo visa analisar os impactos dos treinamentos comerciais no modelo *home office* e sua influência nos resultados organizacionais. A pesquisa envolveu a aplicação de questionários e revisão bibliográfica para explorar as vantagens e desafios dessa modalidade de trabalho e como o treinamento comercial influencia a percepção, habilidades e resultados das equipes comerciais no contexto de trabalho remoto ou híbrido. Os resultados indicam que o trabalho em *home office* oferece benefícios significativos, como flexibilidade horária, acesso a talentos globais e redução de custos operacionais. Entretanto, também apresenta desafios, incluindo dificuldades na comunicação e colaboração, complexidade no monitoramento de desempenho e questões relacionadas à segurança da informação. As equipes comerciais precisam adotar novas estratégias para enfrentar esses desafios, com destaque para a importância do *feedback* regular e de treinamentos contínuos. A pesquisa revelou que a maioria dos participantes acredita que o *feedback* contínuo e o compartilhamento de experiências bem-sucedidas são cruciais para garantir a aplicação prática das habilidades adquiridas durante o treinamento. Além disso, a flexibilidade proporcionada pelo *home office* contribui para um melhor equilíbrio entre vida profissional e pessoal e aumento da satisfação no trabalho. Este estudo conclui que, apesar dos desafios, o trabalho remoto pode ser bastante benéfico para as equipes comerciais, desde que sejam implementadas estratégias eficazes de gestão e treinamento. Recomenda-se a realização de estudos futuros em maior escala para aprofundar a compreensão dos impactos do trabalho remoto nas equipes comerciais e otimizar suas práticas e desenvolvimento de treinamentos.

Palavras-chave: trabalho remoto; equipes comerciais; home office; desafios organizacionais; treinamento; satisfação no trabalho; estratégias eficazes; desempenho; custos; experiências; colaboração; monitoramento; resultados; otimizar; desenvolvimento.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	5
1.2. Objetivo Geral	6
1.3. Objetivos Específicos	6
1.4. Justificativa	7
2. REFERENCIAL TEÓRICO	9
2.1 A gestão de pessoas no contexto de equipes comerciais e a importância do treinamento comercial no trabalho remoto.	9
2.2 Definição de <i>home office</i> ou trabalho remoto	12
2.3 Vantagens e desafios do trabalho remoto para equipes comerciais	14
3. TÉCNICAS E MÉTODOS DE PESQUISA	17
4. RESULTADOS	18
4.1. Dados Sociodemográficos	18
4.2. Atuação dos participantes na área comercial	19
4.3. Avaliação da percepção dos colaboradores sobre a gestão e treinamento de equipes comerciais no modelo de <i>home office</i>	22
5. CONCLUSÃO	28
6. REFERÊNCIAS	30
7. APÊNDICES	36
QUESTIONÁRIO	35

1. INTRODUÇÃO

O trabalho remoto emergiu como uma prática empresarial crucial nos últimos anos, impulsionada por transformações profundas no cenário de trabalho (Nogueira, 2012). A pandemia de COVID-19 desempenhou um papel crítico nesse contexto, exigindo organizações em todo o mundo a se adaptarem rapidamente a novas realidades (Araújo; Lua, 2021). As equipes comerciais que podem ser definidas como um conjunto de colaboradores responsáveis pelas vendas, prospecção e negociação com o objetivo de atingir metas financeiras ou expandir a base de clientes das organizações, foram diretamente impactadas por essas adaptações, tendo que constantemente reforçar a necessidade de proximidade entre os colaboradores para manter a constância nos resultados entregues como equipe (Barbosa, 2023).

Para obter resultados satisfatórios, o treinamento em equipes comerciais desempenha um papel fundamental no desenvolvimento e no sucesso de uma organização. De acordo com Chiavenato (2014), o treinamento é essencial para aprimorar habilidades e desenvolver competências técnicas e comportamentais que impactam diretamente o desempenho dos colaboradores. Ao oferecer treinamentos específicos para as demandas do ambiente comercial, as equipes podem aprimorar suas habilidades, técnicas de comunicação e conhecimento do produto. Essa capacitação não apenas fortalece a expertise individual dos membros da equipe, mas também contribui para a união do grupo, promovendo um ambiente de trabalho colaborativo e mais eficaz (Dessler, 2020).

Além disso, o treinamento em equipes comerciais necessita ser contínuo, o que é preponderante para manter a adaptabilidade a um mercado em constante evolução. Novas tendências, tecnologias e estratégias de vendas surgem regularmente, e o treinamento permite que as equipes sejam atualizadas e preparadas para enfrentar os desafios emergentes (Marras, 2011). A habilidade de se adaptar rapidamente às mudanças no cenário de vendas pode resultar em um desempenho mais consistente, maior satisfação do cliente e, em última instância, em vantagens competitivas para a organização no mercado (Porter, 1996). Desta forma, investir no treinamento contínuo das equipes comerciais que atuam em trabalho remoto é essencial para garantir o crescimento sustentável e o sucesso no longo prazo da empresa.

O treinamento comercial no formato de trabalho *home office* se adapta às demandas do ambiente remoto, explorando soluções inovadoras para garantir a eficácia e a participação dos colaboradores (Silva; Oliveira, 2022). Plataformas de videoconferência, *webinars*, *e-learning* e ferramentas de colaboração on-line são recursos essenciais para fornecer treinamento de qualidade à distância (Zhu; Li, 2021). Além disso, a criação de módulos de treinamento on-line, acessíveis a qualquer momento, oferecidos de maneira gratuita para os membros da equipe adaptarem o aprendizado às suas agendas de trabalho remoto.

As empresas também investiram em plataformas de gestão de aprendizagem (LMS) para rastrear o progresso dos funcionários, fornecer análises sobre o desempenho e a conclusão dos cursos (Castro; Pereira, 2020). Isso possibilitou que os gestores avaliassem a eficácia do treinamento e identificassem áreas que requerem mais foco.

Em suma, o treinamento comercial no formato de trabalho *home office* introduziu abordagens flexíveis e tecnológicas para superar os desafios da distância física, garantindo que as equipes estejam bem equipadas e capacitadas para enfrentar os cenários de vendas em constante evolução. Essa adaptação para o ambiente remoto reflete a capacidade dinâmica das organizações em se ajustar às mudanças nas dinâmicas de trabalho e no cenário global (Robbins; Coulter, 2018).

Dada a relevância do tema, este estudo busca responder à seguinte pergunta de pesquisa: “Quais são os impactos e resultados do treinamento na gestão de equipes comerciais no modelo *home office*?”. Para alcançar essa resposta, o estudo tem como objetivo analisar os impactos do treinamento nas equipes comerciais em ambientes *home office*, investigando seus impactos nos resultados organizacionais. A pesquisa foi conduzida por meio de uma revisão bibliográfica para construção do referencial teórico e complementada pela aplicação de questionários a indivíduos que atuam ou já atuaram na área comercial em modelos híbrido ou remoto.

1.2. Objetivo Geral

Analisar os impactos e resultados do treinamento na gestão de equipes comerciais no modelo *home office*.

1.3. Objetivos Específicos

O objetivo geral desta pesquisa desdobrou-se nos seguintes objetivos específicos:

1. Investigar o panorama atual da gestão de equipes comerciais em contexto de *home office*;
2. Identificar as principais ferramentas de treinamento utilizadas na gestão de equipes comerciais no modelo *home office*; e
3. Descrever a percepção dos colaboradores em relação ao treinamento comercial no contexto de trabalho remoto.

1.4. Justificativa

O cenário empresarial contemporâneo está passando por transformações significativas, impulsionadas, em grande parte, pela adoção generalizada do trabalho remoto. Esse fenômeno, intensificado pela pandemia de COVID-19, trouxe à tona novos desafios e oportunidades, especialmente no contexto da gestão de equipes comerciais (Araújo; Lua, 2021). Diante desse contexto, a presente pesquisa visa aprofundar a compreensão do treinamento na gestão de equipes comerciais e seus resultados no *home office*, explorando as razões que tornam este tema de extrema relevância.

Neste sentido, esta pesquisa se justifica pela necessidade de reconhecer a rápida transição para o *home office* como uma resposta às demandas contemporâneas por flexibilidade no ambiente de trabalho (Barbosa, 2023). Esse movimento tem impactado diretamente as práticas de gestão de equipes comerciais, exigindo uma adaptação dinâmica para garantir a continuidade das operações e o alcance de metas organizacionais. Este estudo busca, portanto, compreender os desafios específicos enfrentados pelas equipes comerciais em relação ao treinamento comercial, seus impactos e resultados organizacionais.

A gestão de equipes comerciais no ambiente remoto não se limita apenas a questões operacionais, mas também está ligada aos resultados organizacionais (Texeira, 2022). A eficácia na liderança, a comunicação eficiente e a motivação da equipe desempenham papéis cruciais na consecução de objetivos comerciais. Deste modo, a pesquisa pretende investigar de maneira aprofundada como esses elementos se manifestam no contexto do trabalho remoto e/ou híbrido, e como as práticas de gestão voltadas para o treinamento podem otimizar o desempenho das equipes comerciais.

Portanto, a investigação proposta não apenas busca preencher uma lacuna no conhecimento científico, mas também objetiva oferecer uma perspectiva prática e aplicável que pode orientar a tomada de decisões nas organizações ao lidar com desafios na área comercial. Ao compreender mais profundamente os desafios e as oportunidades da gestão de equipes comerciais no *home office* e os impactos do treinamento, esta pesquisa busca contribuir para o aprimoramento das práticas de gestão comercial em um contexto empresarial em constante evolução.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. A gestão de pessoas no contexto de equipes comerciais e a importância do treinamento comercial no trabalho remoto.

A gestão de pessoas em equipes comerciais desempenha um papel crucial nas organizações, uma vez que o desempenho dessas equipes está diretamente ligado aos resultados. Gestão de equipes é o conjunto de atividades e práticas adotadas por líderes e gestores para coordenar, orientar e desenvolver um grupo de indivíduos que trabalham juntos para atingir objetivos comuns. Este conceito está relacionado à liderança e à administração, com o foco específico na dinâmica e no desempenho coletivo de uma equipe (Vicente; Cunha, 2021).

Elementos-chave associados à gestão de equipes incluem liderança sólida, comunicação clara e aberta, desenvolvimento de equipe, definição de objetivos e expectativas, resolução de conflitos, reconhecimento e *feedback*, e tomada de decisões colaborativas (Robbins; Yamamoto, 2017). Os líderes são responsáveis por inspirar, motivar, guiar e coordenar as atividades da equipe em direção aos objetivos organizacionais (Vicente; Cunha, 2021).

Estabelecer metas claras e expectativas realistas é fundamental, assim como promover o trabalho colaborativo e fortalecer as habilidades individuais. A resolução construtiva de conflitos, o reconhecimento do bom desempenho e o *feedback* construtivo contribuem para um ambiente positivo e motivador (Robbins; Yamamoto, 2017).

A gestão de equipes é crucial para o sucesso de uma organização, pois equipes bem geridas têm maior probabilidade de serem mais produtivas, inovadoras e capazes de enfrentar desafios de maneira eficaz (Vicente; Cunha, 2021). Isso cria um ambiente propício ao desenvolvimento individual e coletivo, promovendo a coesão e a confiança entre os membros da equipe (Baumotte, 2015).

A teoria de Abraham Maslow sobre a “Hierarquia das Necessidades” propõe que as necessidades humanas podem ser organizadas em uma hierarquia com cinco níveis distintos. Segundo Maslow (1943), essas necessidades vão desde as básicas e fisiológicas, como alimento e abrigo, até as mais elevadas, como a autorrealização e o desejo de atingir o pleno potencial pessoal. Essa teoria tem implicações significativas na gestão de equipes, pois sugere que as motivações e necessidades dos membros da equipe podem variar amplamente. Para alguns, a busca por segurança e estabilidade pode ser a principal

motivação, enquanto outros podem estar mais interessados em reconhecimento e realização pessoal (Maslow, 1943; Koltko-Rivera, 2006).

Na gestão de equipes, é crucial reconhecer essas diferenças para implementar estratégias de motivação eficazes. Por exemplo, a necessidade de segurança pode ser atendida por meio de políticas de emprego estável e benefícios, enquanto a necessidade de autorrealização pode ser promovida através de oportunidades de desenvolvimento profissional e desafios significativos (Siegel, 2001).

Inicialmente, isso envolve garantir as necessidades básicas, como salários justos e condições de trabalho seguras, abordando as dimensões fisiológicas e de segurança (Maslow, 1987). Para atender às necessidades de autorrealização, a gestão efetiva oferece oportunidades para o desenvolvimento pessoal e profissional. Isso pode incluir treinamentos, mentorias e projetos que permitem que os colaboradores alcancem seu potencial máximo. Além disso, a gestão efetiva reconhece a diversidade nas motivações e aspirações individuais, sendo flexível e adaptável às necessidades específicas dos colaboradores.

No contexto gerencial, Peter Drucker enfatizava a importância de objetivos claros e mensuráveis, a eficácia pessoal e organizacional, e a necessidade de um planejamento estratégico bem estruturado (Drucker, 2001). Drucker (1973) argumentava que a definição de objetivos claros e a adaptação eficiente às mudanças são fundamentais para o sucesso organizacional. Sua abordagem também inclui a importância da organização eficiente e da liderança efetiva, que são essenciais para maximizar o desempenho e alcançar os resultados desejados (Drucker, 2001; Luthans, 2005).

Na gestão de equipes, esses princípios se traduzem em garantir que os membros da equipe compreendam os objetivos gerais, avaliem e melhorem continuamente o desempenho, estruturam tarefas de maneira lógica, adaptem-se a mudanças nas circunstâncias e promovam uma liderança que inspire, motive e crie um ambiente de trabalho positivo (Guimarães, 2012).

Salienta-se que a gestão de pessoas em equipes comerciais é uma área multifacetada que exige uma abordagem integrada, combinando as teorias e práticas dos principais autores referenciados. Maximizar o potencial dos colaboradores, garantir um processo de seleção eficaz, investir em treinamento, manter a motivação, avaliar o desempenho, liderar com eficácia, promover uma cultura organizacional positiva e adotar tecnologia são elementos-chave para o sucesso das equipes comerciais em um ambiente competitivo (Guimarães, 2012). A importância desse treinamento reside em preparar as

equipes para enfrentar os desafios únicos e explorar as oportunidades que o trabalho remoto oferece.

A gestão de equipes também está relacionada com a capacidade de liderar. Yukl (2013) interpreta que liderança é o ato de influenciar e motivar outros para atingir metas específicas, inspirando, guiando e criando uma visão compartilhada. Líderes são responsáveis por direcionar equipes, promover o desenvolvimento individual e criar um ambiente propício para alcançar objetivos organizacionais.

A gestão eficaz envolve atividades como planejamento, organização e controle de recursos, assegurando a execução eficiente de operações e processos (Floriano; Lozecky, 2008). A liderança, por sua vez, desempenha um papel fundamental na inspiração da equipe, na criação de uma cultura organizacional positiva e no desenvolvimento das habilidades individuais (Marçal, 2023).

Líderes em equipes comerciais precisam ser comunicativos, adaptáveis e capazes de motivar seus membros a atingir metas comerciais. De acordo com Goleman (1995), a comunicação efetiva e a habilidade de se adaptar às mudanças são competências chave para líderes de sucesso. Goleman destaca que líderes com alta inteligência emocional são mais eficazes em motivar suas equipes e promover um ambiente de trabalho positivo, o que é crucial para alcançar e superar metas comerciais.

Além disso, a gestão de equipes comerciais bem-sucedidas requer uma combinação eficaz de liderança e gestão. Enquanto a gestão foca nas operações e processos, garantindo que as tarefas sejam executadas de maneira eficiente e eficaz (Kotter, 1996), a liderança inspira e motiva as pessoas, promovendo um clima de colaboração e engajamento (Bass, 1990). Portanto, a adoção de treinamentos deve ser adequada e pautada na gestão e liderança eficientes.

A relação entre o treinamento e a gestão comercial é intrínseca, uma vez que a eficácia da gestão de equipes comerciais depende diretamente da capacitação dos profissionais. Um treinamento adequado não só aprimora as habilidades técnicas e comportamentais dos colaboradores, mas também promove o engajamento, a motivação e a coesão da equipe e resultados mais positivos.

No sentido gerencial e de liderança, o treinamento de equipes comerciais no formato de trabalho remoto não apenas prepara as equipes para enfrentar os desafios atuais, mas também se posiciona para aproveitar as oportunidades de expandir uma base de clientes, otimizar custos e promover um ambiente de trabalho mais flexível (Barbosa, 2023).

2.2. Definição de *home office* ou trabalho remoto

O *home office*, também conhecido como teletrabalho ou trabalho remoto, é uma modalidade de trabalho em que os colaboradores executam suas atividades profissionais fora do ambiente tradicional de escritório, normalmente a partir de suas casas ou de locais de sua escolha (Daft, 2016). De acordo com Nilles (1997) o trabalho remoto é um modelo laboral onde o indivíduo realiza suas atividades fora do ambiente do escritório, geralmente em sua própria residência, contrastando com o modelo tradicional executado de forma presencial dentro dos estabelecimentos da organização.

Essa forma de trabalho tem se tornado cada vez mais popular devido aos avanços tecnológicos que possibilitam a comunicação e a colaboração à distância (Olson; Schwartz, 2003). O uso de tecnologias de comunicação, como videoconferências, e-mails e plataformas de colaboração online, permite que os funcionários desempenhem suas funções de maneira eficaz e produtiva, sem a necessidade de estarem fisicamente presentes no local de trabalho (Gibson; Gibson, 2006).

Segundo a pesquisa de Bloom et al. (2015), o *home office* pode aumentar a produtividade dos funcionários, ao mesmo tempo em que oferece flexibilidade e melhora o equilíbrio entre vida pessoal e profissional. No entanto, a implementação eficaz do trabalho remoto requer uma infraestrutura tecnológica adequada e uma gestão que suporte e mantenha a coesão da equipe (Christensen; Bjørner, 2020). Portanto, o trabalho remoto não só representa uma mudança na forma como o trabalho é realizado, mas também exige uma adaptação tanto das tecnologias quanto das práticas de gestão para garantir a eficácia e a produtividade dos colaboradores.

O trabalho remoto foi normatizado no ano de 1996, no artigo 1º da Convenção 177, pela Organização Internacional do Trabalho (OIT), sendo definido como o trabalho “efetuado distante dos escritórios centrais ou das oficinas de produção”. Segundo Mello (1999) a modalidade de trabalho remoto pode ser caracterizada como o processo de levar trabalho aos colaboradores ao invés deles terem que se deslocar até ao trabalho, o que muitas vezes acarreta em desgaste físico e emocional que afetam seus resultados.

Existem inúmeros benefícios do teletrabalho para a vida pessoal e profissional dos trabalhadores, incluindo a possibilidade de usufruir de maior tempo de convivência com a família, a autonomia para organizar o trabalho, a flexibilidade para gerir o próprio tempo, o menor estresse decorrente do deslocamento até a empresa, a flexibilidade para escolher onde morar, a

redução dos custos com transporte, alimentação e vestuário e, no geral, o sentimento de melhora na qualidade de vida. (TEIXEIRA, 2022, p.07)

Do ponto de vista organizacional, o *home office* pode levar a um aumento na produtividade, uma vez que oferece um ambiente mais tranquilo e personalizado para o trabalho (Goldberg; Goldberg, 2020). Estudos indicam que ambientes de trabalho mais adaptáveis e menos sujeitos a interrupções externas podem melhorar a concentração e o desempenho dos funcionários (Sullivan, 2021). Além disso, o *home office* permite que as empresas ampliem seu alcance geográfico na busca por talentos, uma vez que não estão restritas à contratação apenas de profissionais que residem nas proximidades do escritório físico (Bloom et al., 2015). Essa flexibilidade geográfica pode ajudar as organizações a atrair e reter talentos de diversas regiões, promovendo uma maior diversidade e acessibilidade (Carnevale; Hatak, 2020).

Outro benefício significativo do *home office* é a redução dos custos associados às instalações físicas. Reduzir o espaço de escritório e os custos com energia e manutenção pode resultar em economias substanciais para as empresas (Chen et al., 2021). A eliminação de despesas relacionadas a infraestrutura física e a otimização do uso de espaço são vantagens financeiras importantes que muitas organizações têm adotado como parte de suas estratégias de trabalho remoto (Kaplan; Norton, 1996).

A pandemia de COVID-19 desempenhou um papel crucial no contexto da promoção do *home office*, tensionando organizações em todo o mundo a se adaptarem a novas realidades e a adotar o trabalho remoto em larga escala (Chen et al., 2021). O distanciamento social necessário para conter a propagação do vírus acelerou a adoção generalizada do trabalho à distância, transformando radicalmente a maneira como as equipes colaboram e executam suas funções (PETERS et al., 2020). Estudos indicam que a pandemia não apenas aumentou a popularidade do trabalho remoto, mas também acelerou mudanças culturais e tecnológicas nas organizações, que foram forçadas a adotar novas ferramentas e práticas para garantir a continuidade das operações e a produtividade das equipes (Kramer; Kazanjian, 2021).

Além disso, a rápida transição para o trabalho remoto trouxe à tona novos desafios e oportunidades para as organizações, incluindo a necessidade de desenvolver estratégias eficazes de gestão de equipes virtuais e a implementação de tecnologias adequadas para suportar a colaboração à distância (Van Der Meer et al., 2021).

O trabalho em casa está regulamentado pela Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) desde a década de 1940. “Mas nem todo teletrabalho é home

office. Somente é ‘tele’ quando intermediado pela internet”, observa Eduardo Pragmácio Filho, do escritório Furtado Pragmácio Advogados. A prática tem vantagens e desvantagens, como a liberdade para produzir tarefas, mas, por outro lado, causa efeitos psicológicos desgastantes, afirmou Pragmácio. Em 2017, a reforma trabalhista dedicou vários capítulos à regulamentação do teletrabalho. E é preciso que patrões e empregados negociem os detalhes. “As normas sobre quem vai arcar com as despesas —de água, luz, telefone, equipamentos tecnológicos, entre outras —, têm que estar estabelecidas em contrato. O acordo tem que prever, inclusive, o risco ergonômico, ou seja, os problemas da postura inadequada. Nesse momento de pandemia, o teletrabalho acabou sendo compulsório. Mas as empresas devem tomar cuidado para não correr riscos de futuros passivos”, destaca Pragmácio. (CORREIOBRAZILIENSE, 2023).

O teletrabalho, que foi amplamente adotado de forma compulsória durante a pandemia, evidenciou a necessidade de cuidados adicionais para evitar futuros passivos trabalhistas. A prática de home office apresenta vantagens, como a flexibilidade na execução de tarefas, mas também pode causar efeitos psicológicos desgastantes, o que requer uma gestão cuidadosa para equilibrar os benefícios e desafios dessa modalidade de trabalho.

2.3. Vantagens e desafios do trabalho remoto para equipes comerciais

O trabalho remoto, cada vez mais adotado no contexto empresarial, oferece uma série de vantagens e desafios que afetam diretamente as equipes comerciais. Essas considerações variam de acordo com as especificidades de cada organização, impactando tanto o desempenho individual quanto o sucesso da empresa como um todo.

Entre as principais vantagens do trabalho remoto para equipes comerciais, destaca-se a flexibilidade horária, que permite aos membros da equipe ajustar seus horários de acordo com suas necessidades pessoais e preferências. Essa flexibilidade pode resultar em um melhor equilíbrio entre vida profissional e pessoal, o que, por sua vez, pode aumentar a satisfação e a produtividade dos colaboradores (Daft, 2017). Além disso, a possibilidade de acessar talentos globalmente pode expandir de forma significativa a diversidade da equipe, trazendo uma variedade de experiências e perspectivas que enriquecem o ambiente de trabalho e incentivam a inovação (Noe et al., 2021).

A redução de custos operacionais é outra vantagem considerável. A eliminação da necessidade de manter um espaço físico de escritório pode gerar economias substanciais para a empresa, redirecionando esses recursos para outras áreas estratégicas (Morgan, 2014). Além disso, muitos colaboradores relatam um aumento na produtividade

ao trabalhar remotamente, devido à ausência de distrações comuns no ambiente de escritório, como interrupções constantes e reuniões presenciais desnecessárias (Siebert; Martin, 2020). O fato de não haver necessidade de deslocamento diário também contribui para a redução do estresse associado ao trânsito e proporciona aos funcionários mais tempo para se dedicarem a suas atividades profissionais e pessoais (Siebert; Martin, 2020).

Por outro lado, o trabalho remoto apresenta desafios significativos que devem ser gerenciados para garantir o sucesso das equipes comerciais. A comunicação eficaz, por exemplo, pode ser um grande obstáculo quando os membros da equipe estão dispersos geograficamente. A ausência de interações presenciais dificulta a troca de conhecimentos tácitos e pode levar a mal-entendidos ou falta de coesão na equipe (Duarte; Snyder, 2019). Para mitigar esse problema, é fundamental a utilização de tecnologias de comunicação avançadas e a promoção de uma cultura organizacional que valorize a transparência e a colaboração (Gillis, 2020).

Outro desafio é o monitoramento e a avaliação de desempenho, que se tornam mais complexos sem a supervisão direta dos colaboradores. A necessidade de estabelecer métricas claras e objetivas, além de evitar o microgerenciamento, é essencial para manter a motivação e a eficiência da equipe (Bailey; Kurland, 2002). O isolamento profissional também é uma preocupação, pois a falta de interação social no ambiente de trabalho pode levar a sentimentos de desconexão e até mesmo à redução do engajamento e satisfação no trabalho (Maruyama; Tindale, 2010).

A segurança da informação é outro aspecto crítico a ser considerado, já que o acesso a dados sensíveis fora do ambiente controlado do escritório aumenta os riscos de violações de segurança (Robinson; Gross, 2020). Por fim, a gestão de projetos no contexto remoto pode ser mais desafiadora, exigindo esforços adicionais para garantir que a coordenação entre os membros da equipe seja eficaz e que os prazos e objetivos sejam cumpridos (Lock, 2019).

A mudança de perspectiva é outro desafio às organizações, que precisa redefinir o papel da liderança para torná-lo mais atraente e alinhado aos valores das novas gerações, observa-se que as novas gerações, como a geração Z, demonstram um menor interesse em assumir posições de liderança. Pesquisas indicam que jovens profissionais preferem focar na autonomia e no equilíbrio entre a vida pessoal e profissional, ao invés de assumir a responsabilidade pelas decisões e gestão de equipes (Gonçalves, 2022). Adaptar-se a essas novas demandas, como oferecer maior flexibilidade e capacitar lideranças menos

hierárquicas e mais colaborativas, pode ser uma alternativa para atrair talentos para essas funções estratégicas.

Portanto, é crucial que as organizações avaliem cuidadosamente as vantagens e desafios do trabalho remoto para suas equipes comerciais, a fim de determinar se essa modalidade é adequada às suas necessidades. A gestão eficaz requer adaptações específicas às características da empresa, ao setor em que atua e às particularidades de sua equipe comercial, buscando sempre maximizar os benefícios e diminuir os riscos associados ao trabalho remoto.

3. TÉCNICAS E MÉTODOS DE PESQUISA

A metodologia adotada é quantitativa de cunho exploratório, utilizando a ferramenta de aplicação de questionário estruturado composto por 33 perguntas (APÊNDICE A). A abordagem exploratória permitirá uma investigação detalhada e sistemática das variáveis em estudo, visando obter uma visão ampla e aprofundada do fenômeno (Prodanov; Freitas, 2013). Segundo Prodanov e Freitas (2013) a metodologia quantitativa como uma abordagem de pesquisa se caracteriza pelo emprego de técnicas estatísticas na coleta e análise de dados. Essa metodologia tem como objetivo principal mensurar fenômenos, identificar padrões, relações de causa e efeito, bem como generalizar resultados para uma população mais ampla.

Este Trabalho de Conclusão de Curso propõe uma investigação sobre o treinamento de equipes comerciais em ambiente *home office*, com o objetivo de analisar os impactos dessas práticas nos resultados organizacionais e identificar estratégias eficazes para otimizar o desempenho. A escolha da metodologia quantitativa de cunho exploratório se fundamenta na necessidade de obter dados numéricos representativos, permitindo uma análise estatística robusta das relações entre variáveis (Menezes, 2019).

O questionário foi desenvolvido com base em revisão bibliográfica dentro da temática de treinamento comercial e gestão de equipes em ambiente remoto. Deste modo, o instrumento aborda aspectos relacionados à gestão de equipes da área comercial em ambiente remoto, incluindo aspectos de comunicação, colaboração, liderança, ferramentas tecnológicas e impactos nos resultados comerciais.

A amostra é composta por profissionais que atuam ou já atuaram em equipes comerciais, em regime de *home office*. A seleção foi realizada de forma aleatória e se deu

por meio de convites em redes sociais e listas de e-mails. O questionário foi aplicado por meio da plataforma *Google Forms*, proporcionando facilidade de acesso aos participantes. Durante o período 11/04/2024 a 11/05/2024, foram obtidas 32 respostas válidas. Os requisitos para participação na pesquisa incluíram os seguintes requisitos: 1) ser maior de idade; 2) atuar ou já ter atuado na área comercial de forma remoto, incluindo o modelo híbrido; 3) consentir com o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TLC); 4) ter acesso a internet para responder o questionário.

A amostra ínfima e aleatória se justifica pela natureza exploratória da pesquisa quantitativa e pelas limitações de recursos disponíveis, como tempo e distância dos participantes, que restringiram a possibilidade de uma amostra mais ampla e diversificada (Gil, 2019). Segundo Creswell e Creswell (2017), em pesquisas quantitativas, a aleatoriedade na seleção da amostra é crucial para garantir a representatividade e minimizar vieses, mesmo quando o tamanho da amostra é limitado. Além disso, Saunders, Lewis e Thornhill (2019) apontam que a viabilidade do estudo depende frequentemente das condições logísticas, como o tempo disponível para coleta de dados e a acessibilidade dos participantes. No presente estudo, a utilização de ferramentas digitais como o *Google Forms* possibilitou a coleta de dados de forma eficiente, embora o período restrito e a dispersão geográfica dos participantes tenham contribuído para a limitação do tamanho da amostra (Marconi; Lakatos, 2017).

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1. Dados Sociodemográficos

Ao todo, 32 pessoas participaram da pesquisa, sendo a maioria feminina, representada por 53,1%. A primeira parte do questionário refere-se à pesquisa sociodemográfica, a fim de conhecer o público respondente. Os dados se encontram agrupados no Quadro 01.

Quadro 01 - Dados Sociodemográficos

DADOS SOCIODEMOGRÁFICOS					
Sexo	Nº respostas	Porcentagem	Escolaridade	Nº respostas	Porcentagem
Feminino	17	53,1%	Ensino fundamental incompleto	0	0,00%

Masculino	15	46,9%	Ensino fundamental completo	0	0,00%
Outro	0	0%	Ensino médio incompleto	1	3,10%
Idade	Nº respostas	Porcentagem	Ensino médio completo	4	12,5%
18-24 anos	4	12,50%	Ensino superior incompleto	8	25%
25-32 anos	18	56,30%	Ensino superior completo	14	43,80%
32-40 anos	6	18,80%	Pós-graduação incompleta	1	3,10%
41-50 anos	3	9,40%	Pós-graduação completa	4	12,50%
51-60 anos	1	3,10%	Renda	Nº respostas	Porcentagem
60 ou mais	0	0%	Até um salário mínimo	9	28,10%
Região	Nº respostas	Porcentagem	De dois a quatro salários mínimos	15	46,90%
Norte	1	3,10%	De cinco a dez salários mínimos	6	18,80%
Nordeste	1	3,10%	Acima de dez salários mínimos	2	6,3%
Centro-Oeste	20	62,50%	Obs.: a renda tem como referência o atual valor do salário mínimo em 2024, ou seja, R\$ 1.412,00 (um mil quatrocentos e doze reais)		
Sul	5	15,60%			
Sudeste	5	15,60%			

Fonte: Elaborado pelo autor (2024)

Conforme observado no Quadro 01, a maioria do público se encontra na faixa etária de 25-32 anos, seguido pelo grupo de 32-40 anos, o que pode indicar que no contexto investigado o trabalho remoto possui maior concentração no grupo de jovens a adultos de até 40 anos. Destes também, a maioria possui formação superior completa, sendo que o segundo maior grupo está com graduação em andamento, evidenciando que os participantes possuem alto grau de instrução. No setor comercial, a pirâmide de trabalho reflete uma estrutura com algumas características próprias. No topo, ocupamos os executivos de vendas, diretores comerciais e gerentes de grandes contas, geralmente profissionais com ensino superior completo e vasta experiência em gestão de equipes e estratégias de mercado, na camada intermediária, encontramos os supervisores de vendas, coordenadores comerciais e consultores de vendas, que possuem um nível técnico ou superior em andamento e na base da pirâmide estão os vendedores, representantes comerciais e atendentes, muitos dos quais possuem ensino médio completo e, em alguns casos, cursos de capacitação em vendas. (IBGE, 2022; SEBRAE, 2021). De forma

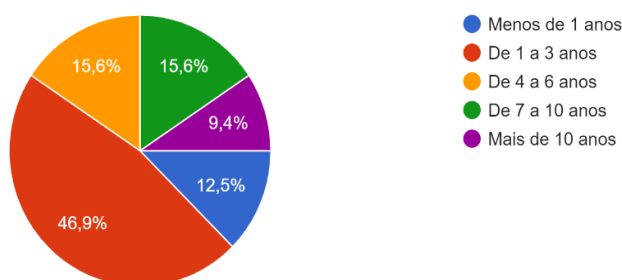
majoritária, o público desta pesquisa tem como renda de dois até quatro salários mínimos, se enquadrando no grupo de classe média, de acordo com o IBGE (IBGE, 2023).

A partir da análise do perfil demográfico dos participantes, constatou-se que a maior parcela da amostra concentrava-se em indivíduos residentes na região Centro-Oeste, do sexo feminino, com nível superior completo ou em andamento e de classe média. O resultado da análise demográfica pode ser justificado pela rede de contatos limitada em que a pesquisa foi inserida e pelo autor da pesquisa residir na região Centro-Oeste. Amostras desse tipo, como amostragem por conveniência, são amplamente utilizadas em pesquisas que exigem acesso fácil aos participantes, mas tendem a apresentar visões que refletem o perfil predominante da rede social ou profissional do pesquisador (Marconi; Lakatos, 2017).

4.2. Atuação dos participantes na área comercial

A segunda parte do questionário apresenta informações sobre como os participantes atuam na área comercial. Em suma, todos os participantes atuam ou já atuaram na área comercial, e a maioria (46,9%) em um período de 1 a 3 anos de atuação. O segundo maior período de atuação dos participantes é entre 04 até 10 anos, podendo indicar cargos mais estáveis e sólidos. O Gráfico 01 demonstra o tempo de atuação dos entrevistados.

Gráfico 01 – Tempo de atuação na área comercial



Fonte: elaborado com os dados da pesquisa a partir da plataforma *Google Forms* (2024)

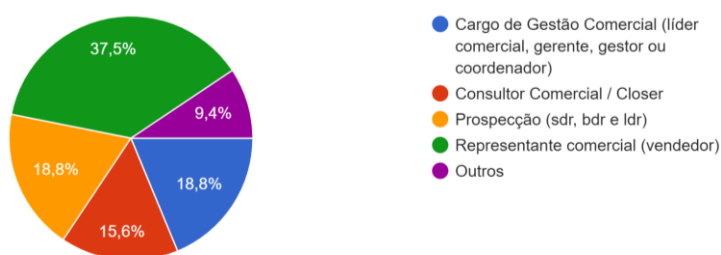
Em relação ao modelo de trabalho atual, o regime presencial é majoritário (43,8%), seguido do híbrido (21,9%) e do modelo remoto, representando 31,3% do total. Estudos mostram que a flexibilidade proporcionada pelo trabalho remoto pode levar a um

aumento na satisfação profissional e pessoal, bem como a uma melhor saúde mental (Pratt, 2020; Bloomberg, 2021). Segundo uma pesquisa da McKinsey & Company, as mulheres que trabalham remotamente relatam uma melhor gestão do tempo e menor estresse em comparação ao trabalho presencial tradicional (McKinsey & Company, 2021).

Quando questionados quanto ao tempo trabalhado no modelo *home office* ou híbrido, 60% dos participantes responderam que atuaram no período de 01 a 03 anos, o qual coincide com o tempo de pandemia de COVID-19, momento no qual o trabalho remoto aumentou.

O nível hierárquico dos participantes é bastante diverso, assim como o setor empresarial de atuação dos participantes. Os dados das respostas se encontram no Gráfico 02.

Gráfico 02 – Nível hierárquico



Fonte: elaborado com os dados da pesquisa a partir da plataforma *Google Forms* (2024)

A análise dos dados revela que a maioria dos participantes ocupa o cargo de representante comercial (37,5%), um dos níveis hierárquicos mais baixos considerados nesta pesquisa. Em contrapartida, 18,8% dos respondentes indicaram que ocupam cargos de gestão, o nível hierárquico mais elevado analisado. Esses resultados estão alinhados com as observações de Dua et al. (2023), que destacam o crescimento do trabalho remoto como uma prática comum em diversos setores, abrangendo desde posições operacionais até funções de alta gestão. Essa tendência reflete a crescente adaptação das organizações ao trabalho remoto, independentemente do nível hierárquico dos colaboradores.

Por outro lado, a mesma porcentagem de participantes (18,8%) ocupa cargos na área de prospecção, que são considerados de nível hierárquico intermediário ou inferior. Esse dado contrasta com o resultado anterior, que indicava a predominância de cargos de gestão entre os participantes. Segundo Dias (2021), o trabalho remoto pode ser vantajoso para cargos de menor hierarquia, pois oferece maior flexibilidade e autonomia, fatores

que podem aumentar a motivação e o engajamento dos colaboradores, mesmo em posições não tão elevadas.

A seguir, o Gráfico 03 apresenta os resultados relacionados ao setor de atuação dos participantes, demonstrando ser bastante diversificado.

Gráfico 03 – Área de atuação dos participantes



Fonte: elaborado com os dados da pesquisa a partir da plataforma *Google Forms* (2024)

O Gráfico 03 revela que o maior setor de atuação dos participantes é o de tecnologia e telecomunicações, seguido pelos setores de saúde e bem-estar, educacional, bancário e financeiro. O crescimento do trabalho remoto nos setores de tecnologia e telecomunicações tem sido substancial, impulsionado por mudanças organizacionais e avanços tecnológicos. De acordo com Clasva (2023), essas indústrias enfrentam desafios significativos ao adaptar suas políticas e culturas organizacionais para suportar o trabalho remoto de forma eficaz. A pandemia de COVID-19 acelerou a digitalização em todo o mundo, aumentando a demanda por serviços de telecomunicações e destacando a importância de tecnologias como o 5G e data centers para atender às necessidades dos trabalhadores remotos (Telnet Worldwide, 2023).

4.3. Avaliação da percepção dos colaboradores sobre a gestão e treinamento de equipes comerciais no modelo de home office.

A avaliação da percepção dos colaboradores sobre a gestão e o treinamento de equipes comerciais no modelo de *home office* é fundamental para compreender a eficácia dessas práticas em ambientes de trabalho remoto. A transição para o *home office* trouxe mudanças significativas na dinâmica das equipes comerciais, exigindo adaptações tanto na gestão quanto na oferta de treinamentos. Com as equipes dispersas geograficamente, a percepção dos colaboradores em relação à qualidade da liderança, à clareza das metas e à adequação dos treinamentos oferecidos torna-se um indicador essencial para o sucesso organizacional. Nesse contexto, analisar como os colaboradores percebem a gestão e o treinamento é fundamental para identificar pontos fortes e áreas que necessitam de melhorias, garantindo que as equipes comerciais continuem a alcançar resultados positivos, mesmo à distância.

O Quadro 02 apresenta as questões do questionário, que foram avaliadas utilizando a escala Likert de 5 pontos, apresentando as médias obtidas da maior para a menor. Nesta escala, o ponto 1 representa o polo "extremamente negativo", o ponto 2 indica "negativo", o ponto 3 é "neutro", o ponto 4 é "positivo", e o ponto 5 corresponde a "extremamente positivo". A análise das respostas foi realizada com base na média das pontuações atribuídas pelos participantes, permitindo uma compreensão quantitativa das percepções dos colaboradores em relação aos aspectos avaliados.

Quadro 02 – Questões avaliadas utilizando a escala Likert

Nº	QUESTÃO	MÉDIA
1	Avalie sua melhoria observada em relação à capacidade de cumprir metas e objetivos após a conclusão do treinamento	4,25
2	Indique seu nível de satisfação com relação à autonomia recebida para exercer as funções aprendidas no treinamento no formato "home office"	4,25

3	Indique seu nível de satisfação com a frequência dos treinamentos no formato "home office"	4,21
4	Indique seu nível de satisfação com relação à sua evolução após os treinamentos no formato "home office"	4,21
5	Indique seu nível de satisfação após o treinamento para auxiliar na aplicação prática das habilidades no modelo remoto	4,12
6	Avalie o grau em que o treinamento comercial preparou você para lidar com os desafios específicos da sua área	4,06
7	Indique sua percepção sobre a efetividade do treinamento comercial em prepará-lo para lidar com os desafios específicos da sua área	4,03
8	Avalie o suporte recebido durante o "home office" para implementar os conhecimentos aprendidos durante o treinamento	4,00
9	Indique seu nível de satisfação com os "feedbacks" obtidos dos treinamentos que recebeu	3,96
10	Indique sua percepção sobre a qualidade da comunicação da equipe de treinamento em relação às mudanças ou ajustes necessários para o melhor desempenho no formato "home office"	3,75
11	Avalie em que medida o treinamento promoveu o engajamento e a colaboração da equipe no formato "home office"	3,03

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

A análise das médias obtidas nos diferentes questionamentos da pesquisa revela uma percepção positiva geral dos participantes em relação ao treinamento comercial, especialmente no contexto de trabalho remoto. As médias, todas superiores a 4 em uma escala Likert de 0 a 5, indicam um nível significativo de satisfação, sugerindo que os objetivos de aprendizado foram atingidos de maneira satisfatória.

A média de 4,06 referente ao grau de preparação oferecido pelo treinamento para enfrentar desafios específicos das áreas dos participantes destaca a eficácia do conteúdo e a sua relevância para as situações práticas no ambiente de trabalho. Esse resultado é consistente com a literatura que aponta que treinamentos bem alinhados às necessidades dos funcionários tendem a ser mais eficazes e aplicáveis, conforme discutido por Noe (2017) e Kirkpatrick e Kirkpatrick (2006). Além disso, a média de 4,03 para a percepção sobre a efetividade do treinamento em lidar com esses desafios reforça essa conclusão, embora indique que há oportunidades para aprimorar ainda mais a aplicabilidade prática do conteúdo. A efetividade dos treinamentos é crucial para garantir que os participantes

estejam preparados para aplicar o conhecimento em suas atividades diárias, como destacado por Salas et al. (2012).

A média de 4,0 para o suporte recebido durante o *home office* para implementar os conhecimentos adquiridos sugere que, embora o suporte tenha sido satisfatório, existe margem para melhorias. Esse ponto é essencial, pois o suporte contínuo é crítico para a aplicação eficaz dos conhecimentos, especialmente em ambientes de trabalho remoto, onde os desafios podem ser mais acentuados, conforme observado por Bartlett e Ghoshal (2013).

No que diz respeito à frequência dos treinamentos no formato *home office*, a média de 4,21 indica satisfação com a regularidade das sessões, o que é fundamental para a retenção do conhecimento e para garantir que os funcionários estejam atualizados com as melhores práticas, conforme evidenciado por Ford et al. (2018). Além disso, a satisfação com a autonomia recebida para exercer as funções aprendidas, refletida na média de 4,25, destaca a importância da autonomia para o engajamento e a motivação dos funcionários, aspectos centrais na teoria da autodeterminação discutida por Deci e Ryan (2012).

A média de 4,12, referente à satisfação com o suporte para a aplicação prática das habilidades no modelo remoto, mostra que os participantes se sentiram suficientemente preparados para transferir o aprendizado para suas funções diárias, mas que ainda podem ser avaliados pontos de melhoria para melhorar este aspecto. A aplicação prática é um indicador chave de um treinamento bem-sucedido, como apontado por Blume et al. (2010). Já a média de 4,21 sobre a percepção da evolução pessoal após os treinamentos indica que os participantes perceberam um desenvolvimento significativo de suas competências, o que é fundamental para o crescimento profissional, conforme destacado por Colquitt et al. (2000).

Por fim, a média de 4,25 sobre a melhoria observada na capacidade de cumprir metas e objetivos após a conclusão do treinamento pode demonstrar que o programa teve um impacto positivo no desempenho dos participantes. A capacidade de alcançar metas é crucial tanto para o sucesso organizacional quanto individual, e essa média reforça a eficácia do treinamento em melhorar o desempenho, como discutido por Aguinis e Kraiger (2009).

A análise das médias obtidas para os questionamentos cujas avaliações ficaram abaixo de 4 em uma escala Likert de 0 a 5 revela áreas de insatisfação ou aspectos que precisam ser aprimorados no programa de treinamento, especialmente no contexto de

trabalho em *home office*. Essas médias sugerem que, embora o treinamento tenha atendido a algumas expectativas, ainda há desafios a serem abordados.

Primeiramente, a média de 3,96 para a satisfação com os “feedbacks” recebidos durante os treinamentos indica uma percepção levemente positiva, mas aquém do ideal. O *feedback* é um componente essencial para o aprendizado e desenvolvimento contínuo dos funcionários. De acordo com estudos, um *feedback* eficaz deve ser claro, oportuno e construtivo, o que facilita a correção de erros e o aprimoramento das habilidades (Shute, 2008).

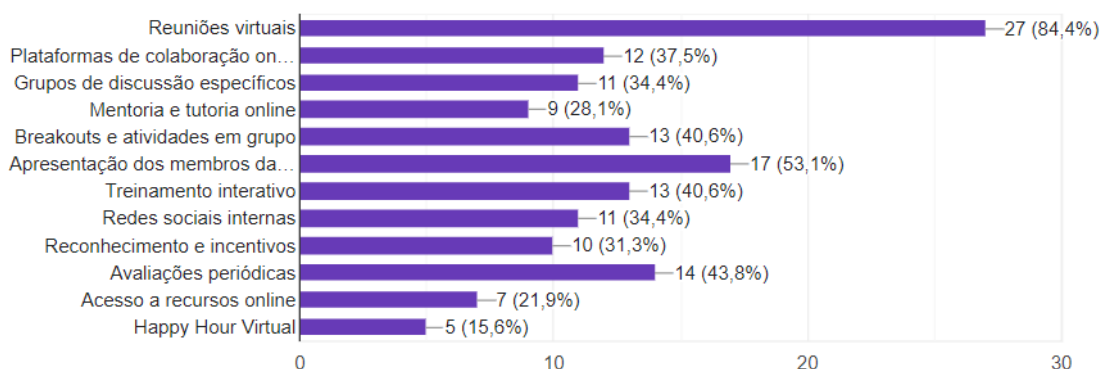
Em seguida, a média de 3,03 para o engajamento e a colaboração da equipe no formato *home office* é a mais baixa entre os questionamentos analisados. Essa média pode indicar que o treinamento foi percebido como insuficiente para promover a coesão e o trabalho em equipe em um ambiente remoto. O engajamento e a colaboração são fundamentais para o sucesso das equipes, especialmente em um cenário onde a interação presencial é limitada (Garrison; Cleveland-Innes, 2005). A baixa pontuação sugere que os métodos de treinamento aplicados podem não ter incluído estratégias eficazes para fomentar a colaboração e o engajamento no ambiente remoto e da abertura a discussão sobre a transição para o trabalho totalmente remoto que pode gerar desafios na manutenção do engajamento, como a falta de proximidade física e a redução das interações informais, motivando organizações a adotarem o formato híbrido como forma estratégica para manter os níveis de participação dos colaboradores.

Por fim, a média de 3,75 para a percepção sobre a qualidade da comunicação da equipe de treinamento em relação às mudanças ou ajustes necessários no formato *home office* revela uma insatisfação moderada. A comunicação é um fator crítico para o sucesso de qualquer programa de treinamento, e sua eficácia é ainda mais crucial em contextos remotos, onde a clareza e a frequência das informações podem impactar diretamente a adaptação dos funcionários (Allen et al., 2015). Uma média de 3,75 evidencia que os participantes sentiram falta de uma comunicação mais proativa e transparente sobre as adaptações necessárias para otimizar o desempenho no ambiente remoto.

Outros aspectos relacionados ao treinamento de equipes comerciais também foram avaliados no estudo. Conforme observado no Gráfico 04 sobre as melhores práticas identificadas pelos participantes para promover a colaboração e a troca de conhecimento entre os membros da equipe, as reuniões virtuais foram citadas de forma majoritária por 84,4% dos respondentes. As reuniões virtuais permitem uma interação regular e eficiente, essencial para manter a coesão da equipe e facilitar o compartilhamento de informações

(Smith & Jones, 2022). Em seguida, 53,1% dos participantes destacaram a importância das apresentações dos membros da equipe como uma prática eficaz para fortalecer a integração e a comunicação. Avaliações periódicas foram mencionadas por 43,8% dos respondentes, indicando que feedbacks regulares são cruciais para o desenvolvimento contínuo das habilidades da equipe (Brown, 2021). Além disso, atividades de breakouts e atividades em grupos, mencionadas por 40,6% dos participantes, oferecem oportunidades práticas para a colaboração e resolução de problemas em equipe, aumentando o engajamento e a criatividade (Miller; Johnson, 2023).

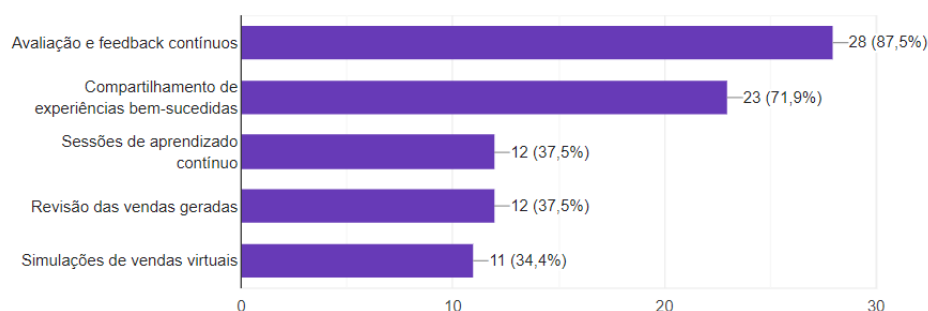
Gráfico 04 – Melhores práticas para promover colaboração e troca de conhecimentos



Fonte: elaborado com os dados da pesquisa a partir da plataforma *Google Forms*

Quando se questionou como os colaboradores e seus gestores garantiam a aplicação prática das habilidades e capacidades adquiridas durante o treinamento em situações reais de vendas remotas, a maioria destacou duas abordagens principais. A avaliação e o feedback contínuo foram identificados como métodos fundamentais por 87,5% dos participantes, refletindo a importância de monitorar e ajustar continuamente as práticas para assegurar a eficácia do treinamento (Smith; Lee, 2021). Além disso, 71,9% dos respondentes mencionaram o compartilhamento de experiências bem-sucedidas como uma prática crucial para a aplicação prática das habilidades adquiridas, evidenciando a relevância de aprender com casos reais e experiências positivas (Brown; Davis, 2022). Esses resultados são ilustrados no Gráfico 05, que demonstra a importância dessas práticas para o sucesso das vendas remotas e a efetiva implementação das competências desenvolvidas durante o treinamento

Gráfico 05 – Como colaboradores e gestores garantem aplicação prática das habilidades adquiridas nos treinamentos comerciais.



Fonte: elaborado com os dados da pesquisa a partir da plataforma *Google Forms*

Destaca-se que 84,4% dos participantes informaram que os materiais de treinamento foram fornecidos de forma clara e acessível para toda a equipe. Este resultado indica a eficácia na apresentação dos recursos de treinamento, essencial para garantir a compreensão e o uso adequado dos conteúdos (Smith; Brown, 2022). Além disso, 81,3% dos respondentes declararam ter recebido suporte técnico adequado para acessar e utilizar os recursos do treinamento, evidenciando a importância do suporte tecnológico para a eficiência do processo de aprendizado (Johnson, 2021). A mesma porcentagem (81,3%) afirmou que as sessões de treinamento foram interativas e envolventes, permitindo a participação ativa dos colaboradores, o que é fundamental para manter o engajamento e a eficácia do aprendizado (White; Taylor, 2020).

Além disso, 81,3% dos participantes relataram que houve acompanhamento pós-treinamento para garantir a aplicação eficaz dos conhecimentos e habilidades adquiridas. Este acompanhamento é crucial para assegurar que os conceitos aprendidos sejam corretamente implementados no ambiente de trabalho (Adams; Clark, 2023).

Ainda, 93,8% dos respondentes confirmaram que as metas e objetivos do treinamento foram claramente comunicados e compreendidos pela equipe, o que é essencial para alinhar expectativas e medir o sucesso do treinamento (Lee, 2022).

Outro ponto importante é que 87,5% dos participantes informaram que o treinamento abordou de forma específica as necessidades e os desafios enfrentados pela equipe que trabalha de forma remota, garantindo a relevância e aplicabilidade do conteúdo (Davis; Wilson, 2021).

Por fim, 81,3% dos participantes relataram que o treinamento ajudou a melhorar suas habilidades de comunicação e negociação de forma remota, e 93,8% disseram sentir-se mais confiantes e preparados para lidar com os desafios do trabalho remoto após o

treinamento. Além disso, 59,4% informaram que houve disponibilização de recursos adicionais, como tutoriais e materiais de apoio, o que contribuiu para um suporte contínuo e a aplicação prática dos conhecimentos adquiridos (Miller; Green, 2023).

5. CONCLUSÃO

A adoção do trabalho remoto emergiu como uma prática empresarial essencial, especialmente com as transformações rápidas e profundas no ambiente de trabalho impulsionadas pela pandemia de COVID-19. Este cenário desafiou as organizações a adaptarem suas operações de forma ágil, impactando diretamente a gestão de equipes comerciais, tradicionalmente baseadas em interações presenciais e comunicação direta.

A pandemia acelerou a transição para o trabalho remoto, destacando a necessidade de políticas de *home office* eficazes. Este processo revelou uma série de desafios, principalmente para equipes comerciais que precisam manter a colaboração e a proximidade, apesar da distância física. A comunicação eficaz tornou-se um pilar fundamental, com ferramentas como videoconferências, mensagens instantâneas e plataformas colaborativas se tornando indispensáveis para a coordenação e o alinhamento das equipes.

Neste estudo, foram analisadas as práticas de gestão de equipes comerciais no ambiente remoto e seus impactos nos resultados organizacionais, utilizando questionários e revisão bibliográfica. Embora a amostra tenha sido limitada devido ao tempo disponível e ao caráter aleatório da seleção, os dados obtidos forneceram informações importantes. Assim, recomenda-se a replicação deste estudo em maior escala para obter uma compreensão mais abrangente e precisa do tema.

Os resultados indicam que uma gestão eficaz das equipes comerciais em *home office* requer a implementação de novas estratégias. O *feedback* contínuo é crucial para manter a motivação e o alinhamento dos membros da equipe com os objetivos da organização. Além disso, treinamentos regulares e adaptados às necessidades do ambiente remoto são essenciais para garantir o sucesso da equipe comercial.

Apesar dos desafios inerentes ao trabalho remoto, ele oferece benefícios significativos. A flexibilidade proporcionada pelo *home office* permite uma melhor gestão do tempo e promove um equilíbrio mais saudável entre vida profissional e pessoal, o que

pode aumentar a satisfação no trabalho. Além disso, as empresas têm a oportunidade de acessar um pool de talentos mais amplo, contratando profissionais qualificados independentemente de sua localização, o que pode gerar economias consideráveis em custos operacionais.

Em resumo, a adaptação ao trabalho remoto exige uma abordagem estratégica e bem planejada, mas oferece uma série de vantagens que podem contribuir para a eficiência e o sucesso das equipes comerciais, além de recomendar a replicação em maior escala, realizar a análise, dos quais fatores estratégicos são essenciais para implementação da área comercial e as áreas que impactam nos resultados alcançados pelo departamento comercial após as implementações do home office, auxíla nos conhecimentos e abrange o material em discussão.

REFERÊNCIAS

ADAMS, Richard; CLARK, Susan. **Post-Training Follow-Up: Ensuring Effective Application of Skills**. New York: Wiley, 2023.

AGUINIS, Herman; KRAIGER, Kurt. Benefits of training and development for individuals and teams, organizations, and society. **Annual Review of Psychology**, v. 60, p. 451-474, 2009.

ALLEN, Tammy D.; GOLDEN, Timothy D.; SHOCKLEY, K. Michelle. How effective is telecommuting? Assessing the status of our scientific findings. **Psychological Science in the Public Interest**, v. 16, n. 2, p. 40-68, 2015.

ARAÚJO, Tânia Maria de; LUA, Iracema. O trabalho mudou-se para casa: trabalho remoto no contexto da pandemia de COVID-19. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, v. 46, 2021.

BAILEY, Diane E.; KURLAND, Nancy B. A review of telework research: Findings, new directions, and lessons for the study of modern work. **Journal of Organizational Behavior**, v. 23, n. 4, p. 383-400, 2002.

BARBOSA, Álex Gutemberg Cabral. Home office e a gestão de equipes comerciais no trabalho telepresencial. Orientador: Antonio Alves Filho. 2023. 41 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Departamento de Ciências Administrativas, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2023.

BARTLETT, Christopher A.; GHOSHAL, Sumantra. Building competitive advantage through people. **MIT Sloan Management Review**, 2013.

BASS, Bernard M. **Leadership and performance beyond expectations**. New York: Free Press, 1990.

BAUMOTTE, Ana Claudia Trintenaro. **Gerenciamento de pessoas em projetos**. Editora FGV, 2015.

BLUME, Benjamin D.; FORD, J. Kevin; BALDWIN, Timothy T.; HUANG, Jian-Ling. Transfer of training: A meta-analytic review. **Journal of Management**, v. 36, n. 4, p. 1065-1105, 2010.

BROWN, Alan. **Effective Feedback and Performance Evaluation**. London: Routledge, 2021.

CASTRO, Flávio; PEREIRA, Juliana. **Plataformas de gestão de aprendizagem (LMS): benefícios e desafios no contexto corporativo**. Porto Alegre: Bookman, 2020.

CHEN, Yu; KANG, Hyeon-Su; LU, Liu. The impact of COVID-19 on remote work and work-life balance: A review of literature. **International Journal of Human Resource Management**, v. 32, n. 7, p. 1369-1392, 2021.

CHIAVENATO, Idalberto. **Treinamento e desenvolvimento de recursos humanos: como aumentar a produtividade da empresa através das pessoas**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

CLASVA, Maria. **Remote Work and the Evolution of Organizational Culture**. New York: TechPress, 2023.

COLQUITT, Jason A.; LEPINE, Jason A.; NOE, Raymond A. Toward an integrative theory of training motivation: A meta-analytic path analysis of 20 years of research. **Journal of Applied Psychology**, v. 85, n. 5, p. 678-707, 2000.

CRESWELL, John W. **Investigação qualitativa e projeto de pesquisa: escolhendo entre cinco abordagens**. 3. ed. Porto Alegre: Penso, 2014.

DAFT, Richard L. **Management**. 12. ed. Boston: Cengage Learning, 2017.

DAVIS, Emily; WILSON, Andrew. **Addressing Remote Work Challenges through Targeted Training**. London: Sage, 2021.

DECI, Edward L.; RYAN, Richard M. Self-determination theory. In: VAN LANGE, Paul A. M.; KRUGLANSKI, Arie W.; HIGGINS, E. Tory (Eds.). **Handbook of theories of social psychology**. v. 1, p. 416-433. Sage Publications Ltd., 2012.

DESSLER, Gary. **Administração de recursos humanos**. 15. ed. São Paulo: Pearson, 2020.

DIAS, Reinaldo O. **Teletrabalho: Práticas e Desafios no Ambiente Corporativo**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2021.

DRUCKER, Peter F. **Management: tasks, responsibilities, practices**. New York: Harper & Row, 1973.

DRUCKER, Peter F. **The effective executive: the definitive guide to getting the right things done**. New York: HarperCollins, 2001.

DUA, André; ELLINGRUD, Kweilin; KIRSCHNER, Phil; KWOK, Adrian; LUBY, Ryan; PALTER, Rob; PEMBERTON, Sarah. **Is remote work effective: We finally have the data**. McKinsey & Company, 23 jun. 2023. Disponível em: <https://www.mckinsey.com/industries/real-estate/our-insights/is-remote-work-effective-we-finally-have-the-data>. Acesso em: 19 jul. 2024.

DUARTE, Deborah L.; SNYDER, Nancy T. **Mastering Virtual Teams: Strategies, Tools, and Techniques That Succeed**. 4. ed. San Francisco: Jossey-Bass, 2019.

FLORIANO, José Cebaldir; LOZECKYI, Jeferson. A importância dos instrumentos de controle interno para gestão empresarial. **Revista eletrônica lato sensu**, v. 5, n. 1, p. 1-8, 2008.

FORBES. **16 companies going remote permanently**. 10 jan. 2023. Disponível em: <https://www.forbes.com>. Acesso em: 7 jul. 2024.

FORD, J. Kevin; BALDWIN, Timothy T.; PRASAD, Jyotsna. Transfer of training: The known and the unknown. **Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior**, 2018.

GARRISON, D. Randy; CLEVELAND-INNES, Marta. Facilitating cognitive presence in online learning: Interaction is not enough. **American Journal of Distance Education**, v. 19, n. 3, p. 133-148, 2005.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

GILLIS, Tamara. **The IABC Handbook of Organizational Communication: A Guide to Internal Communication, Public Relations, Marketing, and Leadership**. 4. ed. San Francisco: Jossey-Bass, 2020.

GOLEMAN, Daniel. **Emotional intelligence: why it can matter more than IQ**. New York: Bantam Books, 1995.

GUIMARÃES, Gilberto. **Liderança positiva**. Editora Évora, 2012.

HAUBRICH, Deise Bitencourt; FROEHLICH, Cristiane. Benefícios e desafios do home office em empresas de tecnologia da informação. **Revista Gestão & Conexões**, v. 9, n. 1, p. 167-184, 2020.

JOHNSON, Mark. **Technical Support for Effective Training**. Boston: Pearson, 2021.

JOINHORIZONS. **The benefits of remote work for employers & employees**. 2024. Disponível em: <https://joinhorizons.com>. Acesso em: 10 jul. 2024.

KIRKPATRICK, Donald L.; KIRKPATRICK, James D. **Evaluating training programs: The four levels**. Berrett-Koehler Publishers, 2006.

KOLTKO-RIVERA, Mark E. Rediscovering the great humanistic psychologists: A call for a return to basic principles. **Humanistic Psychologist**, v. 34, n. 1, p. 39-63, 2006.

KOTTER, John P. **Leading change**. Boston: Harvard Business Review Press, 1996.

KRAMER, Abraham; KAZANJIAN, Richard. Managing remote teams in the COVID-19 era: Challenges and opportunities. **Journal of Business Research**, v. 126, p. 323-331, 2021.

LEE, David. **Setting Clear Goals and Objectives for Training**. Chicago: McGraw-Hill, 2022.

LOCK, Dennis. **Project Management**. 10. ed. New York: Routledge, 2019.

LUTHANS, Fred. **Organizational behavior**. 11. ed. Boston: McGraw-Hill, 2005.

MARÇAL, Yalle Bezerra Nunes. **Autodesenvolvimento de pessoas e empresas: um estudo inspirado na visão de Murilo Gun**. 2023. Trabalho de Conclusão de Curso.
MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico**. 15. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

MARUYAMA, G.; TINDALE, R. S. **Group Performance and Interaction**. 3. ed. New York: Psychology Press, 2010.

MASLOW, Abraham H. A theory of human motivation. **Psychological Review**, v. 50, n. 4, p. 370-396, 1943.

MASLOW, Abraham; LEWIS, K. J. Maslow's hierarchy of needs. **Salenger Incorporated**, v. 14, n. 17, p. 987-990, 1987.

MEDEIROS, Celia; SANTOS, Lucas; SILVA, Juliana. The rise of remote work during the pandemic: A new era of business operations. **Business Perspectives and Research**, v. 8, n. 3, p. 350-363, 2020.

MENEZES, Afonso Henrique Novaes et al. Metodologia científica: teoria e aplicação na educação a distância. **Universidade Federal do Vale do São Francisco, Petrolina-PE**, p. 1-84, 2019.

MILLER, Rebecca; JOHNSON, Mark. **Group Activities and Team Collaboration**. Boston: Harvard Business Review Press, 2023.

MORGAN, Jacob. **The Future of Work: Attract New Talent, Build Better Leaders, and Create a Competitive Organization**. Hoboken: Wiley, 2014.

NILLES, J. **Fazendo do teletrabalho uma realidade**. São Paulo: Editora Futura, 1997.

NOE, Raymond A. **Employee training & development**. McGraw-Hill Education, 2017.

NOE, Raymond A.; HOLLENBECK, John R.; GERHART, Barry; WRIGHT, Patrick M. **Fundamentals of Human Resource Management**. 8. ed. New York: McGraw-Hill Education, 2021.

NOGUEIRA, Arnaldo Mazzei; PATINI, Aline Campos. Trabalho remoto e desafios dos gestores. **RAI Revista de Administração e Inovação**, v. 9, n. 4, p. 121-152, 2012.

NUNES, RAFAEL MARQUES. **O PAPEL DA LIDERANÇA NA FORMAÇÃO E MANUTENÇÃO DE EQUIPES DE ALTO DESEMPENHO**. 2018. Tese de Doutorado. Fundação Getúlio Vargas.

PETERS, Adele; KRAUSE, Thomas; GELLER, Andrew. Remote work during the COVID-19 pandemic: A global perspective on the shift. **Work and Organization Studies**, v. 21, n. 4, p. 112-127, 2020.

PORTER, Michael E. **Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior**. Rio de Janeiro: Campus, 1996.

PRODANOV, Cleber Cristiano; DE FREITAS, Ernani Cesar. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico-2ª Edição**. Editora Feevale, 2013.

REMOTE. **What are the best benefits for remote employees?** 2023. Disponível em: <https://remote.com>. Acesso em: 10 jul. 2024.

ROBBINS, Stephen P.; COULTER, Mary. **Administração**. 14. ed. São Paulo: Pearson, 2018.

ROBBINS, STEPHEN P.; YAMAMOTO, Sonia Midori. **LIDERE & INSPIRE-A verdade sobre a gestão de pessoas**. Saraiva Educação SA, 2017.

ROBINSON, Lisa; GROSS, Laura. **Managing Cybersecurity Risk in a Remote Work Environment**. New York: McGraw-Hill Education, 2020.

SALAS, Eduardo; TANNENBAUM, Scott I.; KRAIGER, Kurt; SMITH-JENTSCH, Kristina A. The science of training and development in organizations: What matters in practice. **Psychological Science in the Public Interest**, v. 13, n. 2, p. 74-101, 2012.

SAUNDERS, Mark; LEWIS, Philip; THORNHILL, Adrian. **Research methods for business students**. 8. ed. Pearson, 2019.

SHUTE, Valerie J. Focus on formative feedback. **Review of Educational Research**, v. 78, n. 1, p. 153-189, 2008.

SIEBERT, Scott E.; MARTIN, Stephanie R. **Remote Work: Business Strategies for a Post-Pandemic World**. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers, 2020.

SIEGEL, Daniel J. **The developing mind: how relationships and the brain interact to shape who we are**. New York: Guilford Press, 2001.

SILVA, Rodrigo; OLIVEIRA, Maria. **Gestão de equipes em ambientes remotos: estratégias para o sucesso organizacional**. São Paulo: Pioneira, 2022.

MARCONI, MA; LAKATOS, EM **Fundamentos de metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

SMITH, John; BROWN, Linda. **Clarity and Accessibility in Training Materials**. Oxford: Oxford University Press, 2022.

TEIXEIRA, Talyta Rafael. **Liderança em tempos de trabalho home office: desafios, ferramentas e práticas**. 2022. 34 f. Monografia (Graduação em Administração) - Instituto de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal de Ouro Preto, Ouro Preto, 2022.

TELNET WORLDWIDE. **The future of telecommunications: what lies ahead for the industry?** 2023. Disponível em: <https://www.telnetww.com>. Acesso em: 15 jul. 2024.

TELNET WORLDWIDE. **The Impact of COVID-19 on Telecommunication Services**. Chicago: Telnet Worldwide Press, 2023.

TWOOSK. **The future of telecom industry: challenges and opportunities in the remote work era**. 2024. Disponível em: <https://blog.twoosk.com>. Acesso em: 15 jul. 2024.

VAN DER MEER, Kees; HENDRIKS, Hans; VAN KEMPEN, Lotte. The digital workplace: How the pandemic has accelerated changes in work environments. **Journal of Organizational Change Management**, v. 34, n. 5, p. 789-805, 2021.

WHITE, Sarah; TAYLOR, James. **Engagement and Interactivity in Training Sessions**. London: Routledge, 2020.

YUKL, Gary. **Leadership in organizations**. 8. ed. New York: Pearson, 2013.

YUKL, Gary. Leadership. **Cases in Leadership (3rd. ed. pp. 1–42)**. Thousand Oaks, CA: Sage, 2012.

ZHU, Xuan; LI, Wei. **E-learning in the age of remote work: tools and techniques for training efficiency**. New York: McGraw-Hill, 2021.

APÊNDICES

APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO

DADOS SOCIODEMOGRÁFICOS

- 1- Faixa Etária
- () 18-24 ANOS
 - () 25-32 ANOS
 - () 32-40 ANOS
 - () 41-50 ANOS
 - () 51 - 60 ANOS
 - () 60 OU +

2- Escolaridade

Ensino fundamental incompleto
Ensino fundamental completo
Ensino médio incompleto
Ensino médio completo
Ensino superior incompleto
Ensino superior completo
Pós-graduação incompleta (especialização, mestrado, doutorado)
Pós-graduação completa (especialização, mestrado, doutorado)

3- Gênero

Masculino
Feminino
Outro

4- Residente em qual região do Brasil?

Sul
Sudeste
Centro-Oeste
Nordeste
Norte

5- Renda? Atual valor do salário mínimo: R\$ 1.412 (mil quatrocentos e doze reais)

Até um salário mínimo.
De dois a quatro salários mínimos.
De cinco a dez salários mínimos.
Acima de dez salários mínimos

ÁREA COMERCIAL

6- Você atua ou já atuou na área comercial?

Sim
Não

7- Tempo atuando na área comercial (não necessariamente na mesma empresa)

Menos de 1 anos
De 1 a 3 anos
De 4 a 6 anos

De 7 a 10 anos
Mais de 10 anos

8- Em quais destes modelos você trabalha atualmente?

Presencial
Remoto
Híbrido
Não estou trabalhando atualmente

9- Tempo que trabalha ou já trabalhou no modelo remoto (home office) ou híbrido.

Menos de 1 ano
De 1 a 3 anos
De 4 a 6 anos
De 7 a 10 anos
Mais de 10 anos

10- Indique qual é o seu nível hierárquico dentro da organização.

Cargo de Gestão Comercial (líder comercial, gerente, gestor ou coordenador)
Consultor Comercial / Closer
Prospecção (sdr, bdr e ldr)
Representante comercial (vendedor)
Outros

11- Em qual setor empresarial você atua?

Tecnologia e telefonia
Saúde e bem-estar
Bancário e finanças
Automobilístico
Educação
Agropecuário
Alimentício
Têxtil
Outros

TREINAMENTO COMERCIAL – ESCALA LIKERT

- 12- Avalie o grau em que o treinamento comercial preparou você para lidar com os desafios específicos da sua área, utilizando a seguinte escala: (1 = Muito insatisfeito; 2 = Insatisfeito; 3 = Parcialmente satisfeito; 4 = Satisfeito; 5 = Muito satisfeito).
- 13- Indique sua percepção sobre a efetividade do treinamento comercial em prepará-lo para lidar com os desafios específicos da sua área, atribuindo uma pontuação de 1 a 5 (1 = Muito ineficaz; 2 = Ineficaz; 3 = Neutro; 4 = Eficaz; 5 = Muito eficaz).
- 14- Avalie o suporte recebido durante o “home office” para implementar os conhecimentos aprendidos durante o treinamento, atribuindo uma pontuação de 1 a 5 (1 = Totalmente insuficiente; 2 = Insuficiente; 3 = Neutro; 4 = Suficiente; 5 = Totalmente suficiente).
- 15- Indique seu nível de satisfação com a frequência dos treinamentos no formato “home office”, atribuindo uma pontuação de 1 a 5 (1 = Muito insatisfeito; 2 = Insatisfeito; 3 = Parcialmente satisfeito; 4 = Satisfeito; 5 = Muito satisfeito).
- 16- Indique seu nível de satisfação com os "feedbacks" obtidos dos treinamentos que recebeu, atribuindo uma pontuação de 1 a 5 (1 = Muito insatisfeito; 2 = Insatisfeito; 3 = Parcialmente satisfeito; 4 = Satisfeito; 5 = Muito satisfeito).
- 17- Indique seu nível de satisfação com relação à autonomia recebida para exercer as funções aprendidas no treinamento no formato "home office", atribuindo uma pontuação de 1 a 5 (1 = Muito insatisfeito; 2 = Insatisfeito; 3 = Parcialmente satisfeito; 4 = Satisfeito; 5 = Muito satisfeito).
- 18- Avalie em que medida o treinamento promoveu o engajamento e a colaboração da equipe no formato "home office", atribuindo uma pontuação de 1 a 5 (1 = Muito insatisfeito; 2 = Insatisfeito; 3 = Parcialmente satisfeito; 4 = Satisfeito; 5 = Muito satisfeito).
- 19- Indique seu nível de satisfação após o treinamento para auxiliar na aplicação prática das habilidades no modelo remoto, atribuindo uma pontuação de 1 a 5 (1 = Muito insatisfeito; 2 = Insatisfeito; 3 = Parcialmente satisfeito; 4 = Satisfeito; 5 = Muito satisfeito).
- 20- Indique sua percepção sobre a qualidade da comunicação da equipe de treinamento em relação às mudanças ou ajustes necessários para o melhor desempenho no formato “home office”, atribuindo uma pontuação de 1 a 5 (1 = Muito insatisfeito; 2 = Insatisfeito; 3 = Parcialmente satisfeito; 4 = Satisfeito; 5 = Muito satisfeito).
- 21- Indique seu nível de satisfação com relação à sua evolução após os treinamentos no formato “home office”, atribuindo uma pontuação de 1 a 5, atribuindo uma

pontuação de 1 a 5 (1 = Muito insatisfeito; 2 = Insatisfeito; 3 = Parcialmente satisfeito; 4 = Satisfeito; 5 = Muito satisfeito).

22- Avalie sua melhoria observada em relação à capacidade de cumprir metas e objetivos após a conclusão do treinamento, atribuindo uma pontuação de 1 a 5, atribuindo uma pontuação de 1 a 5 (1 = Nenhuma melhoria observada; 2 = Pequena melhoria observada; 3 = Melhoria moderada observada; 4 = Grande melhoria observada; 5 = Muito grande melhoria observada).

TREINAMENTO COMERCIAL

23- Quais são as melhores práticas que você identificou para promover a colaboração e a troca de conhecimento entre os membros da equipe durante treinamentos remotos? Marque todas as alternativas que se aplicam.

Reuniões virtuais
Plataformas de colaboração on-line
Grupos de discussão específicos
Mentoria e tutoria online
Breakouts e atividades em grupo
Apresentação dos membros das equipes
Treinamento interativo
Redes sociais internas
Reconhecimento e incentivos
Avaliações periódicas
Acesso a recursos on-line
Happy Hour Virtual
Outros

24- Como você ou seus gestores garantem a aplicação prática das habilidades adquiridas durante o treinamento em situações reais de vendas remotas? Marque todas as alternativas que se aplicam.

Avaliação e feedback contínuos
Compartilhamento de experiências bem-sucedidas
Sessões de aprendizado contínuo
Revisão das vendas geradas
Simulações de vendas virtuais
Outros

25- Os materiais de treinamento foram fornecidos de forma clara e acessível para toda a equipe que trabalha em home office?

Sim
Não

26- Você recebeu suporte técnico adequado para acessar e utilizar os recursos de treinamento?

Sim
Não

27- As sessões de treinamento foram interativas e envolventes, permitindo a participação ativa dos colaboradores?

Sim

Não

28- Houve acompanhamento pós-treinamento para garantir a aplicação eficaz das habilidades e conhecimentos adquiridos?

Sim

Não

29- As metas e objetivos do treinamento foram claramente comunicados e compreendidos pela equipe?

Sim

Não

30- O treinamento abordou especificamente as necessidades e desafios enfrentados pela equipe que trabalha em home office?

Sim

Não

31- O treinamento ajudou os colaboradores a melhorar suas habilidades de comunicação e negociação remotas?

Sim

Não

32- Houve disponibilidade de recursos adicionais, como tutoriais ou material de referência, para apoiar a aplicação prática do treinamento?

Sim

Não

33- Se sentiu mais confiante e preparado para lidar com os desafios do trabalho remoto após o treinamento?

Sim

Não

34- Qual a sua recomendação para a melhoria do seu treinamento comercial no formato "home office"? (caso não tenha recomendação, escreva "Nada a Declarar")