


## ESSÊNCIA COLABORATIVA: REVELANDO O DNA DA ORGANIZAÇÃO NA ERA DO HOME OFFICE PANDÊMICO

 <https://doi.org/10.56238/arev6n3-238>

Data de submissão: 19/10/2024

Data de publicação: 19/11/2024

### **Laís Andrade de Deus**

Graduada em Administração de Empresas pela UESC

E-mail: [ladeus.adt@uesc.br](mailto:ladeus.adt@uesc.br)

ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-3261-0519>

### **Rozilton Sales Ribeiro**

Professor Assistente do DCAC (Departamento de Ciências Administrativas e Contábeis),  
Universidade Estadual de Santa Cruz

E-mail: [rosilton@uesc.br](mailto:rosilton@uesc.br)

ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-8811-9345>

### **Givaldo Corrêa dos Santos Neto**

Prof. Aux. Departamento de Ciências Administrativas e Contábeis – UESC

E-mail: [gcsantos@uesc.br](mailto:gcsantos@uesc.br)

ORCID 0000-0001-7395-3724

### **Elifaz Pereira Anunciação**

Prof. Da Faculdade de Ilhéus, Mestre em Contabilidade pela FUCAPE-ES, Ilhéus, Bahia, Brasil

E-mail: [professorElifaz@hotmail.com](mailto:professorElifaz@hotmail.com)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2502-9566>

### **Solange Rodrigues dos Santos Corrêa**

Professora Titular do DCAC (Departamento de Ciências Administrativas e Contábeis) na  
Universidade Estadual de Santa Cruz, Ilhéus, Bahia, Brasil

E-mail: [srscorrea@uesc.br](mailto:srscorrea@uesc.br)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6849-8242>

### **Diego Pierotti Procópio**

Professor do Departamento de Zootecnia e Extensão Rural (DZER). Universidade Federal do Mato  
Grosso. Cuiabá – MT

E-mail: [diego.procopio@ufmt.br](mailto:diego.procopio@ufmt.br)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1622-3335>

### **Gustavo da Cruz**

Doutor pela ULPGC (Espanha) com Pós-doutorado pela Universidade (Inglaterra)  
Docente do Departamento de Ciências Administrativas e Contábeis – DCAC da Universidade  
Estadual de Santa Cruz – UESC

E-mail: [dacruz777@uesc.br](mailto:dacruz777@uesc.br)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6525-1298>

## RESUMO

Com o crescimento constante do home office antes, durante e após a pandemia, o trabalho visa abordar a relevância e diferença entre cultura e comunicação organizacional, analisar as vantagens e desvantagens dessa ação, destacando a importância da cultura organizacional para a adaptação ao trabalho remoto, tendo em vista que a comunicação interna e o envolvimento dos colaboradores são fundamentais para o sucesso do modelo. O estudo também observou a necessidade de novas práticas de comunicação, as empresas precisam adequar seus processos e investir em tecnologia para manter a produtividade e a interação da equipe. Dessa forma, é possível afirmar que o home office é uma tendência que veio para ficar, e que sua popularidade deverá crescer ainda mais nos próximos anos. Embora vantagens e desvantagens como em toda modalidade, as empresas estão percebendo os benefícios, tanto para os funcionários quanto para o próprio negócio, e têm se adaptado para oferecer as condições necessárias para a realização do trabalho remoto.

**Palavras-chave:** Home-office, Pandemia, Cultura e comunicação.

## 1 INTRODUÇÃO

Em 2020, o mundo foi impactado por uma perspectiva pandêmica devido à Covid-19. Em 11 de março desse ano, a OMS - Organização Mundial da Saúde oficialmente classificou a situação como uma pandemia. Esse cenário começou a moldar o comportamento das pessoas, gerando uma grande preocupação em como garantir a segurança dos indivíduos sem afetar negativamente as organizações (OMS, 2020).

Nesse contexto, a área de comunicação das empresas foi uma das mais demandadas para manter a aproximação entre colaboradores e as empresas em um cenário onde o afastamento social foi decretado para todos. A Pesquisa da Associação Brasileira de Comunicação Empresarial (ABERJE) – Desafios da Covid-19 para a Comunicação Organizacional, de 2020, mostrou que as maiores preocupações eram: 55% – manter os colaboradores engajados e produtivos durante a crise; 45% – proteção da saúde financeira da organização; 45% – flexibilização e adaptação para as estratégias extremamente ágeis, sobretudo à comunicação por meios digitais e à gestão das equipes de maneira remota.

Ainda segundo a pesquisa da ABERJE, as principais ações tomadas pelas áreas de comunicação foram: 69% das empresas adaptaram e/ou criaram novos canais para comunicação; 40% desenvolveram campanhas para a orientação e engajamento; 36% elaboraram notas oficiais e comunicados em relação à crise; 24% focaram na criação de veículos, boletins, cartilhas, newsletter e vídeos específicos sobre a covid-19, desenvolvendo guias, tutoriais e informativos; 47% das empresas ampliaram a utilização dos recursos digitais e audiovisuais. Entre os ganhos para a área de comunicação, a pesquisa apontou: melhoria nos processos de comunicação; redução de gastos no espaço físico; melhor preparo em gestão de crises e agilidade na solução de problemas.

É nesse cenário, que a necessidade de diminuir a contaminação do vírus da Covid-19 se tornou uma das maiores preocupações, empresas de grande porte ficaram de portas fechadas, pequenos empreendedores fecharam seus negócios e muitas pessoas ficaram desempregadas. Porém, a pandemia também foi capaz de acelerar a adequação digital dentro das empresas.

A partir daí o home Office ganhou grande foco, onde as pessoas poderiam continuar fazendo seu trabalho sem a necessidade de comparecer à empresa, diminuindo assim a exposição dos indivíduos ao vírus da Covid-19. Essa forma de trabalho, embora já seja utilizada desde a década de 70, se tornou uma opção viável frente às restrições impostas pelo governo durante a pandemia (GALLEN, 2020).

Essa modalidade consiste na utilização de ferramentas online para a realização do trabalho, onde as empresas migram do espaço físico para o espaço virtual. Esta transição da forma de trabalhar

pode trazer benefícios como desafios para as empresas. A empresa, mesmo não estando ativa fisicamente, precisa garantir a produtividade e a colaboração dos indivíduos.

Parke (2020) salienta que, em um estudo realizado durante a pandemia com as empresas que aderiram a nova modalidade, a produtividade se manteve estável ou até mesmo teve um índice crescente em algumas organizações. Porém, a grande preocupação era manter uma dinâmica de equipe, uma vez que havia uma distância entre os líderes e os colaboradores.

Nesse contexto, emerge a magnitude da simbiose entre comunicação e cultura. Durante a migração para o home office, inúmeras empresas enfrentaram lacunas significativas na cultura organizacional, negligenciando as valiosas interações sociais que fomentam o desenvolvimento da cultura empresarial e aprimoram a comunicação interna.

Compreender que as organizações são entrelaçadas pela comunicação é essencial, pois seus colaboradores interagem e coletivamente constroem significados que fundamentam a cultura organizacional. Segundo Marchiori (2001), a cultura empresarial surge da interação social e se molda pelo meio da comunicação.

A partir desse contexto, surge a seguinte pergunta de pesquisa: Como os fatores e efeitos do home office afetaram a comunicação e a cultura organizacional durante a pandemia da Covid-19, e de que forma essa transição influenciou as dinâmicas internas das empresas?

Para responder este questionamento, o presente trabalho tem como objetivo evidenciar os fatores e impactos do home office na comunicação e cultura organizacional durante o período pandêmico. Especificamente: (i) Conceituar a comunicação e a cultura organizacional e sua importância para o desenvolvimento das empresas; (ii) Identificar os impactos do home office na comunicação e cultura organizacional, em relação à adaptação dos colaboradores à nova modalidade; (iii) Descrever as ações das empresas voltadas para a eficiência na comunicação e cultura organizacional no home office; (iv) discutir os aspectos relevantes do home Office, decorrentes da crise de saúde a partir do fenômeno da pandemia da Covid-19.

O trabalho se justifica pela sua importância no auxílio à compreensão e entendimento dos fatores e efeitos do home office na comunicação e cultura, sendo estes, essenciais para orientar as organizações na criação de estratégias eficazes que fortaleçam sua identidade e coesão interna. A investigação dos modelos híbridos adotados e seus efeitos na diversidade cultural e flexibilidade da jornada de trabalho fornecerá conhecimentos fundamentais para a formulação de políticas de trabalho remoto mais inclusivas e eficientes.

Dessa forma, a presente pesquisa visa contribuir para o enriquecimento do debate acadêmico e prático sobre o impacto do home office na comunicação e cultura organizacional, oferecendo caminhos

para o desenvolvimento de estratégias inovadoras que fortalecem a identidade e o desempenho das empresas em meio aos desafios pela pandemia e outros que possam surgir .

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL**

A comunicação é o processo através das quais pessoas ou organizações trocam informações, ideias e sentimentos. Em termos técnicos, pode ser definida como a transferência de informações de um emissor para um receptor, através de um meio de comunicação, que pode ser verbal ou não verbal, efetivo ou potencial, e que pode ser influenciado por fatores como ruído, contexto perceptivo e até mesmo a personalidade do emissor e receptor. A comunicação tem, portanto, uma base linguística, psicológica, sociológica e tecnológica, sendo importante para o desenvolvimento pessoal e social, a educação, o trabalho e a cultura.

Com a evolução da tecnologia e a globalização dos negócios, as empresas precisam estar sempre conectadas e em constante comunicação com seus parceiros, fornecedores, funcionários, clientes e stakeholders.

Para isso, é necessário que a empresa tenha uma estratégia de comunicação bem definida, que inclua desde a escolha dos canais de comunicação mais eficazes até a criação de conteúdo relevante e coerente com a identidade e valores da empresa.

Além disso, a comunicação interna também é fundamental para o alinhamento dos funcionários com os objetivos da empresa, a motivação e o engajamento dos colaboradores, e a criação de um ambiente de trabalho saudável e produtivo.

Gary Kreps (1995, p. 28), ao defender a comunicação como um processo de organização, enfatiza a importância da comunicação humana nas relações das pessoas no ambiente organizacional, afirma:

A comunicação é um processo dinâmico e contínuo. É o processo que permite aos membros da organização trabalhar juntos, cooperar e interpretar as necessidades e as atividades sempre mutantes da organização. A comunicação humana não começa e nem termina. As pessoas estão envolvidas constantemente com a comunicação consigo mesmas e com outras, especialmente na vida da organização. A vida da organização proporciona um sistema de mensagens especialmente rico e variado. Os membros da organização devem ser capazes de reconhecer e interpretar a grande variedade de mensagens disponíveis, para que lhes permitam responder de maneira apropriada a distintas pessoas e situações. Não pode existir sem se comunicar. A comunicação é uma realidade inevitável de pertinência a uma organização e da vida, em geral.

Neste sentido é enfatizada a importância da comunicação na construção de relacionamentos, mudança de comportamentos, resolução de conflitos e tomada de decisões. Além disso, Kreps (1995) destaca a importância de considerar fatores como cultura, linguagem, contexto e tecnologia no

processo de comunicação, uma comunicação eficaz envolve o uso de estratégias de comunicação adequadas, a escuta ativa e a compreensão mútua.

## 2.2 CULTURA ORGANIZACIONAL

Para entendermos sobre cultura, é importante salientar que com o passar dos anos houve evoluções em seu conceito.

No que se refere à pessoa humana singular em sua formação, a palavra [cultura] corresponde, ainda atualmente, ao que os gregos denominavam *paideia* e os antigos romanos, *Humanitas*: a educação do homem como tal, isto é, a educação das belas-artes, que são próprias só do homem e o diferenciam de todos os outros animais. As belas-artes eram a poesia, a eloquência, a filosofia, etc., às quais se devia o valor pelo que o homem é e deve ser e, portanto, possuíam a capacidade de formar o homem verdadeiro, o homem em sua genuína e perfeita forma. (ABBAGNANO 1986, p.272)

Desse modo, a cultura como saber individual é uma forma de libertação da pessoa em relação aos dogmas, preconceitos e normas sociais impostas. Ela possibilita uma visão mais ampla e consciente do mundo e das relações humanas, permitindo ao indivíduo se posicionar de maneira autônoma e crítica diante de situações diversas.

Edward Tylor, em 1871, trouxe uma contribuição importante sobre a definição de cultura, dando ênfase no aspecto intelectual, no qual a cultura é aprendida e possui padrão de conhecimento compartilhado. Sackmann, (1991, p.8) afirma que “Cultura ou civilização, tomadas no seu amplo sentido etnográfico, é todo aquele complexo que inclui conhecimento, crença, arte, moral, lei, costume e qualquer outra capacidade e hábitos adquiridos pelo homem enquanto membro da sociedade”.

A partir do momento em que a cultura entra nas organizações e deixa a esfera individual e ganha um sentido político, ajuda a explicar os caracteres de um grupo, nação e uma época.

Este conceito atribui à cultura uma ideia de coletividade histórica, destacando sua capacidade de enfrentar desafios, superar crises, renovar-se e progredir. Enquanto cultura abrange o acervo coletivo de conhecimentos, formas de pensar e viver de um indivíduo ou grupo social, a civilização refere-se ao conjunto de modos e instrumentais que uma determinada cultura política utiliza para afirmar-se e perpetuar-se.

Para Kroeber (apud Moore, 1996), além de a cultura ser aprendida e compartilhada também é variável, plástica, carregada de valores, pessoal e anônima.

Desta maneira, é necessário estudar a cultura vivenciada pelas pessoas, avaliando seus hábitos e pensamentos, e as funções de suas instituições para entender o significado de determinado comportamento. Além disso, a cultura é dinâmica e muda ao longo do tempo à medida que as pessoas

e as sociedades evoluem. Portanto, ao entender a cultura como um sistema, podemos perceber sua complexidade e sua importância na vida humana e dentro das organizações.

### 2.3 ORIGEM E CONCEITOS DO HOME OFFICE

Surgido na década de 1970, o home office configura-se como uma modalidade flexível de trabalho realizado na própria residência do trabalhador, possibilitada pelas evoluções tecnológicas das últimas décadas – principalmente a internet – e pelas reconfigurações globais nas rotinas de trabalho e de sua gestão (RAFALSKI, ANDRADE, 2015; TASCHETTO, FROEHLICH, 2019; REIS et al., 2020).

O termo "Home Office" começou a ser utilizado amplamente nos Estados Unidos na década de 90. Inicialmente, essa forma de trabalho era vista com desconfiança pelos empregadores, que temiam que os funcionários não produzissem tanto quando trabalhavam de casa. No entanto, com o tempo, o Home Office ganhou aceitação e se tornou comum em muitas empresas.

Ainda há algumas divergências sobre as terminologias referentes ao conceito que recorrem ao uso dos termos na língua inglesa, e ao termo denominado no Brasil de teletrabalho ou home Office:

Nos EUA, é mais frequente o uso do termo telecommuting, enquanto na Europa sobressai o uso do telework. O primeiro termo enfatiza o deslocamento entre o centro demandante do trabalho e o local onde é realizado, sendo substituído pelo uso de ferramentas telemáticas. O segundo enfoca as atividades realizadas por tais meios tecnológicos. Ambos os termos, porém, dizem respeito a um mesmo universo de organização do trabalho, referindo-se à atual tendência das atividades laborais serem realizadas com uso de meios telemáticos sem necessidade de deslocamento do trabalhador ao local onde os resultados devem ser apresentados. Também se encontra com frequência o termo home Office – contudo, diz respeito a uma categoria específica dentro do contexto maior do telework ou telecommuting, que trata da peculiaridade de ser realizado na casa do trabalhador (ROCHA; AMADOR, 2017, p. 153).

Segundo Rocha (2017), a Organização Internacional do (OIT) opta pelo termo teletrabalho (telework, em inglês), mas destaca categorias específicas dentro dele. Em sua sistematização, o teletrabalho deve ser conceituado quanto a diferentes variáveis:

- a) local/ espaço de trabalho;
- b) horário/tempo de trabalho (integral ou parcial);
- c) tipo de contrato (assalariado ou independente);
- d) competências requeridas (conteúdo do trabalho).

Dentro dessas variáveis podem ser destacadas diversas categorias de teletrabalho. Em um estudo realizado com milhares de teletrabalhadores em 10 países europeus, além do Japão e dos EUA, destacam-se 6 categorias principais de teletrabalho (EUROPEAN COMISSION, 2000).

Esses tipos foram sistematizados por Rosenfield e Alves (2011) como:

- a) **Trabalho em domicílio:** também identificado com o termo *small office/home office* (SOHO), trata-se do trabalho realizado na casa do trabalhador;
- b) **Trabalho em escritórios-satélite:** os trabalhadores executam o trabalho em pequenas unidades espalhadas de uma empresa central;
- c) **Trabalho em telecentros:** o trabalho é realizado em estabelecimentos normalmente instalados próximo ao domicílio do trabalhador que oferecem postos de trabalho a empregados ou várias organizações, ou serviços telemáticos a clientes remotos;
- d) **Trabalho móvel:** fora do domicílio ou do centro principal de trabalho, compreendendo viagens de negócios ou trabalho de campo, ou em instalações do cliente;
- e) **Trabalho em empresas remotas ou *off-shore*:** call-centers ou telesserviços por meio das quais firmas instalam seus escritórios-satélite ou subcontratam empresas de telesserviços de outras zonas do globo com mão de obra mais barata;
- f) **Trabalho informal ou teletrabalho misto:** arranjo com o empregador para trabalhar algumas horas fora da empresa. (DA ROCHA, 2017, p. 154, grifos do autor)

Desta forma, é possível compreender que o teletrabalho é aquele que é configurado às TIC's, o que faz que seja uma novidade, e é na modalidade do trabalho em domicílio (home office) que este trabalho irá tratar.

Ainda como conceito, entendeu o legislador brasileiro que 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, 1943).

Neste contexto, é possível que o trabalhador exerça suas atividades profissionais, de forma independente e a distância fora das dependências da empresa, tendo como ferramenta as tecnologias de informação e comunicação (Nilles, 1997).

## 2.4 BENEFÍCIOS DO HOME OFFICE

O home office, ou trabalho remoto, tem se difundido cada vez mais nos últimos anos, sendo incentivado por empresas que visam aumentar a sua produtividade e reduzir custos com a manutenção de um escritório físico. Além disso, o home office também é uma opção para muitos trabalhadores que buscam mais flexibilidade e qualidade de vida no trabalho.

Ao contextualizar os estudos realizados por diversos autores ao longo dos anos, é evidente a presença de pesquisas relevantes sobre o tema, conforme apresentado no quadro abaixo. No Quadro 1, destacam-se os estudos identificados na literatura relacionada ao assunto em questão. Notavelmente, destaca-se o levantamento realizado por Filardi, Castro e Zanini (2020) sobre os benefícios do trabalho



remoto. Esse estudo, contribui para a compreensão dos impactos positivos do trabalho remoto nas organizações e na vida dos trabalhadores.

Quadro 1 – Benefícios do Trabalho Remoto para o Empregado e Empregador do Home Office

<b>Autores (Ano)</b>	<b>Benefícios</b>
Soares (1995) Tremblay (2002)	Flexibilidade de horários; melhoria da produtividade e qualidade do trabalho; poder ficar próximo à família e redução no tempo de deslocamento.
Pérez, Sanchez e Carnicer (2007)	Autonomia para organizar tarefas; economia de custos e espaço; empregado por conta própria; flexibilidade de horários e nas relações de trabalho; gerenciamento por objetivos; liberdade; melhoria da produtividade e qualidade do trabalho; menor absenteísmo e oportunidade para deficientes.
Freitas (2008)	Concentração; refeições em casa; flexibilidade de horários; maior interação com a família; menos interrupções; privacidade; redução de custos para a empresa e para o empregado; redução no tempo de deslocamento; segurança e silêncio.
Barros e Silva (2010)	Flexibilidade de horários; melhoria da produtividade; menos exposição violência/stress em deslocamentos; redução de custos para a empresa e para o empregado.
Nohara, Acevedo, Ribeiro et al. (2010)	Autonomia para organizar tarefas; maior interação com a família; melhor qualidade de vida; menos stress em deslocamentos e redução no tempo de deslocamento.
Boscatte (2010)	Melhor qualidade de vida; melhoria da produtividade; menor absenteísmo e redução de custo empregado.
Gaspar et al. (2011) Nogueira e Patini (2012)	Autonomia para organizar tarefas; flexibilidade de horários; maior interação familiar; melhor planejamento das atividades; melhor qualidade e produtividade no trabalho; menos stress em deslocamentos e redução de custos do empregado.
Costa (2013)	Autonomia para organizar tarefas e flexibilidade de horários. Equilíbrio entre trabalho e vida pessoal; flexibilidade de horários; melhor qualidade de vida e redução no tempo de deslocamento.
Mello, Santos, Shoiti et al. (2014)	Melhor qualidade de vida; melhoria da produtividade e qualidade do trabalho; oportunidade para pessoas com deficiência e redução de custos para a empresa.
Hislop et al. (2015)	Autonomia para organizar tarefas; equilíbrio entre trabalho e vida pessoal e flexibilidade de horários.
Eom, Choi, Sung (2016)	Equilíbrio trabalho/vida pessoal; melhor qualidade, produtividade no trabalho; redução poluição/tempo deslocamento.
Villarinho e Paschoal (2016)	Melhor qualidade de vida, produtividade; menos interrupções, stress e tempo em deslocamentos.
Aderaldo, Aderaldo e Lima (2017)	Amadurecimento profissional dos jovens.

Fonte: Filardi, Castro e Zanini (2020). Adaptado pelo autor.

É possível observar, a partir do quadro 1, que dentre todos os pontos positivos descritos pelos autores, o trabalho remoto pode trazer inúmeros benefícios tanto para o empregado quanto para o empregador do home office.

Os mais apontados são; flexibilidade de horário e de trabalho, autonomia na execução de tarefas, melhora na qualidade de vida e aumento da produtividade. Além disto, segundo os autores que trouxeram os benefícios, no decorrer dos anos foi possível identificar por Aderaldo, Aderaldo e Lima

(2017) o amadurecimento profissional dos jovens nesta nova modalidade que já é uma realidade que podemos ver acontecendo com a chegada do Home Office, que obrigou muitos jovens a lidar com questões como organização, disciplina e resiliência de forma mais intensa.

A necessidade de estar em casa e trabalhar em um ambiente doméstico, muitas vezes com distrações e interrupções, fez com que eles precisassem aprender a lidar com seus próprios limites, equilibrando o trabalho e o descanso em um mesmo ambiente. Além disso, gerir o próprio tempo e ter mais autonomia também pode ter contribuído para o amadurecimento dos jovens. O home office mostrou que é possível ter flexibilidade, mas também que é preciso ter disciplina e responsabilidade para manter a produtividade em dia.

## 2.5 DESAFIOS DO HOME OFFICE

Além dos benefícios, é importante destacar que o home Office também apresenta desafios que precisam ser enfrentados e gerenciados. A falta de contato presencial com colegas e superiores podem impactar negativamente a comunicação e a construção de relacionamentos profissionais. Além disso, é necessário garantir que o funcionário tenha as condições adequadas de trabalho em casa, como um ambiente confortável e equipamentos adequados.

É possível ver no quadro abaixo estudos apontados na literatura sobre o tema, entre esses estudos, apresenta-se no quadro 2 o levantamento realizado por Filardi, Castro e Zanini (2020) sobre os desafios do trabalho remoto.

Quadro 2. Desafios do Trabalho Remoto para o Empregado e Empregador do Home Office

<b>Autores (Ano)</b>	<b>Desafios</b>
Soares (1995) Tremblay (2002)	Conflito, trabalho e vida familiar; baixo desenvolvimento e motivação; falta treinamento específico; isolamento social; tecnologia falha, mais trabalho.
Pérez, Sanchez e Carnicer (2007)	Custos de equipamentos; dificuldade de desenvolvimento, de motivação e organizacionais; erros de seleção de tarefa; isolamento profissional; mudanças na estrutura organizacional; percepção de perda, status e problemas psicológicos.
Freitas (2008)	Aumento do custo de água e luz; dificuldade de controle; distração com atividades domiciliares; falta de infraestrutura; isolamento profissional e social e receio de má avaliação.
Barros e Silva (2010)	Conflito, trabalho e vida familiar; falta infraestrutura e supervisão; isolamento profissional e cobrança.
Nohara, Acevedo, Ribeiro et al. (2010)	Conflito, trabalho e vida familiar; dificuldade, controle; falta de reconhecimento, colegas de trabalho e de supervisão; isolamento; mais trabalho.
Gaspar et al. (2011) Nogueira e Patini (2012)	Dificuldade de controle e de avaliação de desempenho; falta de infraestrutura e isolamento profissional.
Costa (2013)	Conflito, trabalho e vida familiar; dificuldade, desenvolvimento; falta supervisão; isolamento social; maior cobrança, montar estrutura em casa.
Hislop et al. (2015)	Isolamento social.

Eom, Choi, Sung (2016)	Isolamento profissional e social e não adequação ao teletrabalho.
Villarinho e Paschoal (2016)	Isolamento profissional e social e não adequação ao teletrabalho.
Aderaldo, Aderaldo e Lima (2017)	Precarização e descontrolo da carga de trabalho.

Fonte: Filardi, Castro e Zanini (2020). Adaptado pelo autor.

A partir do quadro 2 sobre os desafios do trabalho remoto para o empregado e empregador do home office é possível observar que os mais abordados pelos autores são; os conflitos acerca da vida profissional, pessoal e familiar, isolamento social, além do aumento do custo para o empregador.

Com base nas informações desenvolvidas no quadro 2 sobre os desafios do trabalho remoto para o empregado e empregador no home office, é perceptível que os temas mais abordados pelos autores são: os conflitos relacionados à conciliação entre vida profissional, pessoal e familiar; o sentimento de isolamento social e o aumento dos custos para o empregador. Esses aspectos emergem como questões cruciais e complexas que precisam ser consideradas na implementação e gestão do trabalho remoto.

Embora o trabalho remoto possa trazer benefícios significativos para os funcionários, como maior flexibilidade e economia de tempo e dinheiro em viagens, ele também pode acarretar um aumento nos custos dos empregadores, que podem incluir o equipamento necessário para garantir que os funcionários tenham recursos adequados para trabalhar em casa, como computadores, acesso à internet e telefones. Além disso, as empresas podem ter que lidar com outras despesas, como seguros de responsabilidade, cobertura de saúde e segurança cibernética.

Também é importante lembrar que encontrar a plataforma de comunicação adequada e investir na comunicação interna efetiva é essencial. Quando os trabalhadores estão fora do local de trabalho, essas tarefas podem ser mais desafiadoras.

No entanto, embora a implementação do trabalho remoto possa parecer um aumento nos custos a curto prazo, ela pode acarretar economias de longo prazo para os empregadores, como menos despesas com aluguel de escritórios e outras despesas operacionais, sendo necessário avaliar cada caso de forma individual, com base nas necessidades e objetivos da empresa e dos funcionários.

## 2.6 SURGIMENTO DO HOME OFFICE NO BRASIL

O home office no Brasil surgiu oficialmente em 1997 e em 1999 foi fundada a SOBRATT – Sociedade Brasileira de Teletrabalho e Teleatividades, período em que o acesso à internet e aos computadores começava a crescer no país, nos anos 2000 começou a ganhar mais força como modelo de trabalho no Brasil com a popularização da internet e das tecnologias de comunicação e colaboração online. No entanto, o conceito de trabalho remoto já existia anteriormente, em empresas que permitiam

que alguns funcionários trabalhassem de casa eventualmente ou em casos de necessidade. Com a pandemia de Covid-19 em 2020, o home office tornou-se ainda mais comum e necessário para diversas empresas no país.

## 2.7 HOME OFFICE NAS EMPRESAS

O home office firmou-se em vários países durante a pandemia da Covid-19, impondo-se como um novo paradigma da organização do trabalho onde a realidade do mundo inteiro transformou-se, através do confinamento obrigatório. Cada vez mais comum no Brasil, o home office se tornou uma opção ainda mais importante para muitas empresas, que tiveram que se adaptar e adotar essa prática para manter as atividades.

Além de contribuir para a continuidade das operações, o home office também apresenta outras vantagens para empresas e funcionários. Para as empresas, há uma redução de custos com infraestrutura, como luz, água e aluguel de escritórios, além da possibilidade de ampliar sua base de funcionários, podendo contratar pessoas de outras cidades ou até mesmo países.

Já para os funcionários, o home office oferece mais flexibilidade e autonomia em suas atividades, além de economia de tempo e dinheiro com deslocamento. Essa modalidade de trabalho também proporciona uma maior qualidade de vida, já que é possível conciliar a rotina profissional com a familiar e pessoal.

### 2.7.1 Impacto da Escolaridade no Home Office no Brasil

A escolaridade pode impactar o trabalho no home office de diversas maneiras, quanto mais elevado o nível de escolaridade, maior tende a ser a adaptabilidade e a capacidade do indivíduo em lidar com tecnologias, já que terá mais conhecimento e habilidades na área de informática. Por outro lado, quanto menor o nível de escolaridade, menor a adaptabilidade e desafios enfrentados pelo indivíduo.

Em um levantamento feito pelo IBGE em 2020 sobre a Pesquisa Nacional por Amostra e Domicílios – PNAD COVID 2019 os indivíduos de baixa escolaridade foram os mais afetados economicamente na pandemia, quanto menor a qualificação, mais alta a probabilidade de desemprego. De 7,9 milhões de pessoas trabalhando remotamente, sobre o nível de escolaridade (27,1%) das pessoas tinham nível superior completo ou pós-graduação, (4,4%) das pessoas com nível médio completo ao superior incompleto, (0,9%) das pessoas com fundamental completo e médio incompleto e apenas (0,3%) das pessoas sem instrução ao fundamental incompleto ocuparam a modalidade remota durante a pandemia.

Os dados mostram uma clara correlação entre nível de instrução e trabalho remoto durante a pandemia. É notável que a maior proporção de pessoas que trabalhavam remotamente possuía nível superior completo ou pós-graduação, correspondendo a 27,1% dos trabalhadores remotos.

Por outro lado, a menor proporção de pessoas em trabalho remoto estava entre aquelas sem instrução ao fundamental incompleto, correspondendo a apenas 0,3% dos trabalhadores remotos. Isso sugere que o acesso e conhecimento de tecnologias digitais é um requisito importante para o trabalho remoto e, portanto, pessoas com níveis mais elevados de instrução têm maior probabilidade de ter as habilidades necessárias para trabalhar remotamente.

Essas diferenças e impactos apontam para a necessidade de políticas públicas e empresariais que permitam que todos os trabalhadores possam usufruir dos benefícios do home office. É importante que, além de fornecer equipamentos tecnológicos adequados para trabalhadores remotos, as empresas também promovam ações de capacitação para o uso dessas ferramentas. O poder público, por sua vez, deve incentivar a expansão da infraestrutura tecnológica e de telecomunicações no país, permitindo que o home office seja uma opção viável para um número cada vez maior de pessoas.

### **2.7.2 Impacto da Infraestrutura e Mobilidade no Home Office no Brasil**

Segundo dados da União Internacional de Telecomunicações (UIT), o Brasil tem 59% de usuários conectados, percentual inferior ao do Reino Unido (94%), Japão (92%), Alemanha (90%), Estados Unidos (76%) e Rússia (76%). O México possui o mesmo índice do Brasil. China e Índia, países com mais de 1 bilhão de habitantes, ficam atrás juntamente com a Nigéria (Informativo da Secretaria de Comércio e Serviços – SCS Nº 184 – Ano 11 – Brasília, 04 de outubro de 2017). O home Office apresenta muitos desafios no Brasil, incluindo problemas de conexão e infraestrutura inadequada. É importante que as empresas e o governo invistam em soluções para superar esses desafios e tornar o trabalho remoto mais eficiente e produtivo.

O home office também pode contribuir para a redução do trânsito nas grandes cidades, diminuindo a poluição e aumentando a qualidade do ar. Além disso, para as pessoas com dificuldade de mobilidade ou necessidades especiais, o home Office pode ser a única opção viável de trabalho.

Apesar de todas as vantagens, é importante lembrar que o home Office não é apto para todos os tipos de trabalho e profissionais, sendo necessário adaptar a rotina e as atividades para essa modalidade, sendo preciso manter uma comunicação clara e eficiente entre as equipes e estabelecer metas e prazos para garantir a produtividade.

### 2.7.3 Home Office Antes da Covid-19

Antigamente, o home office era visto com desconfiança pelas organizações, que consideravam que a presença física do funcionário era fundamental para garantir a eficiência e a qualidade do trabalho. No entanto, ao longo do tempo, com novas formas de trabalho foi percebido que o home office pode ser muito eficiente, desde que seja planejado e executado corretamente.

Após o trabalho remoto ser reconhecido em 2017 pela CLT, segundo levantamento divulgado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) em 2018, antes mesmo da pandemia 3,8 milhões da população brasileira estava trabalhando em home office, o que foi uma consequência do aumento do trabalho informal no Brasil, que em 2017 foi equivalente a 41,1%.

O home office em 2018 já equivalia a 5,2% do total da população ocupada no país, tirando os empregados do setor público e os trabalhadores domésticos, além disto, destacou o IBGE, o home office teve queda de 2,1% entre 2012 e 2014, cresceu 7,3% em 2015, e voltou a ter queda de 2,2% em 2016. Já entre 2017 e 2018, cresceu em 21,1%.

A partir disto, é possível perceber que mesmo o home office antes da pandemia ser incomum entre as empresas mais tradicionais, já vinha sendo uma prática em desenvolvimento e crescimento para o mercado de trabalho.

### 2.7.4 Home Office Durante a Covid-19

O home office, ou trabalho remoto, já era uma tendência crescente antes da pandemia, mas com a chegada da Covid-19, as empresas tiveram que se adaptar ao modelo para seguir as recomendações de distanciamento social e evitar a propagação do vírus. O trabalho em casa foi estratégia adotada por 46% das empresas durante a pandemia, segundo a Pesquisa Gestão de Pessoas na Crise Covid-19. O estudo elaborado pela Fundação Instituto de Administração (FIA) coletou, em abril, dados de 139 pequenas, médias e grandes empresas que atuam em todo o Brasil. No quadro abaixo é detalhado o crescimento do home office durante a pandemia no ano de 2020:

Quadro 3. Crescimento do Home Office Durante a Covid-19 do Ano de 2020

Acontecimentos
Covid-19 foi caracterizada pela OMS como uma pandemia, a partir disto e as recomendações de distanciamento social, muitas empresas passaram a adotar o home office em larga escala. A partir de março, o modelo de trabalho remoto ganhou força como forma de manter a produtividade e segurança dos colaboradores.
Iniciativas de empresas e organizações para oferecer suporte aos trabalhadores remotos começaram a aparecer. Muitas companhias começaram a oferecer treinamentos para capacitar os colaboradores para o trabalho em ambiente doméstico, como também iniciativas de apoio à saúde mental dos funcionários.
Com a pandemia se alastrando pelo país, cresceu a demanda por softwares de videoconferência e ferramentas de colaboração remota. Empresas como o Zoom e a Microsoft Teams se tornaram destaques no mercado tecnológico

O trabalho remoto já era visto como uma solução definitiva pelas empresas e diversos setores e ainda devido ao grande sucesso alcançado. Empresas e organizações começaram a estudar a possibilidade de adotar o modelo de jornada híbrida, onde os colaboradores trabalhariam alguns dias da semana de casa e outros no escritório.

Consolidação do home office como modelo de trabalho para diversas empresas e setores. Ainda que haja incertezas no futuro, muitos especialistas já projetam que o trabalho remoto será cada vez mais comum mesmo após a pandemia, especialmente no que se refere às grandes empresas, que adotam o modelo para reduzir custos e ampliar a flexibilidade.

Fonte: Elaboração própria

A partir do quadro é possível observar o rápido crescimento da adoção do home Office durante a Covid-19. Segundo estudo de Barrero, Bloom, Buckman e Davis[1], a parcela de trabalhadores remotos no total da população ocupada dobrava a cada 15 anos antes de 2020. Mas o crescimento desta prática durante a pandemia foi equivalente a 30 anos de crescimento pré-pandêmico.

Ainda que haja incertezas no futuro, muitos especialistas já projetam que o trabalho remoto será cada vez mais comum mesmo após a pandemia, especialmente no que se refere às grandes empresas, que adotam o modelo para reduzir custos e ampliar a flexibilidade.

### **2.7.5 Prospecção do Home Office Pós-Covid-19**

Após a pandemia, muitas empresas optaram por manter o home Office como uma opção permanente ou parcial para seus funcionários, o que significa que aqueles que antes trabalhavam no escritório agora têm a opção de trabalhar em casa ou em outro ambiente de trabalho remoto.

Embora o home Office possa parecer atraente para muitos funcionários, pode ser um desafio gerenciar a vida profissional e pessoal em um mesmo local, especialmente quando os membros da família também estão em casa. Isso pode afetar a produtividade, aumentar o estresse e levar à exaustão mental.

Empresas estão oferecendo opções de flexibilidade de horário, como permitir que os funcionários definam suas próprias horas de trabalho ou oferecer aos funcionários um cronograma de trabalho híbrido, permitindo que eles trabalhem um ou dois dias por semana em casa. Também estão fornecendo ferramentas de comunicação e colaboração, como videoconferências, aplicativos de bate-papo e softwares de gerenciamento de projetos, para ajudar os funcionários a se comunicar e trabalhar efetivamente em equipe de forma remota.

Outra questão importante é a ergonomia do home office, que é essencial para evitar lesões e dores crônicas. Muitas empresas estão fornecendo dicas e orientações de ergonomia aos seus funcionários, bem como equipamentos, como cadeiras e mesas ergonômicas, para ajudar a melhorar o bem-estar dos funcionários em casa.

Em geral, o trabalho remoto está cada vez mais comum e deve continuar crescendo após a pandemia. A chave para o sucesso é criar um ambiente de trabalho confortável e eficiente, estabelecendo expectativas claras de trabalho e comunicação com os colegas e superiores.

### **2.7.6 Comunicação no Home Office em Relação ao Público Interno**

À medida que as empresas se adaptaram ao home office e às novas tecnologias, a comunicação ganhou um caráter cada vez mais personalizado. As empresas passaram a desenvolver estratégias de comunicação interna que levam em conta as necessidades

A adoção do home office transformou a comunicação interna nas empresas, de forma que impulsionou a adoção de novas tecnologias e uma comunicação cada vez mais personalizada e integrada. Um dos principais desafios do home Office é manter a comunicação clara e eficaz entre os membros da equipe.

No ambiente de trabalho físico, há a vantagem da comunicação cara a cara, que ajuda a reduzir a possibilidade de conflitos por mal-entendidos. No entanto, no ambiente de trabalho remoto, é necessário usar ferramentas de comunicação como e-mail, videoconferência e mensagens instantâneas para garantir que todos estejam na mesma página. Além de ser importante que os colaboradores tenham entendimento claro do que se espera deles em termos de responsabilidades e prazos. Também é importante que eles possam fazer perguntas e receber feedbacks regularmente para assegurar que estejam no caminho certo. Além disso, é essencial que a comunicação seja inclusiva e acessível para todos os membros da equipe, independentemente de suas habilidades de comunicação ou até mesmo limitações físicas.

As ferramentas de comunicação devem ser acessíveis para todos, para que as informações sejam fornecidas de forma clara e fácil de entender. A comunicação eficaz é fundamental para o sucesso do home office e é importante garantir que todos os membros da equipe estejam alinhados e informados do processo.

## **3 METODOLOGIA**

O tipo de metodologia utilizada no presente trabalho é descritivo, que segundo Cervo e Bervian (2002, p.66) é aquela que “observa, registra, analisa e correlaciona fatos ou fenômenos, sem manipulá-los”. Os dados da pesquisa, são secundários, pois foram obtidos de obras bibliográficas ou de relatórios de pesquisa sobre o tema (RICHARDSON, 1999). A pesquisa, baseou-se em uma revisão de literatura disponível em livros, artigos científicos, dissertações e trabalhos acadêmicos que abordam o tema em



questão. Analisados através de uma pesquisa qualitativa quantitativa, em função das informações e números que será realizada em bases de dados secundários disponíveis na internet.

#### **4 RESULTADOS**

Essa pesquisa evidenciou que, diante do contexto da pandemia e do distanciamento social, a área de comunicação das empresas foi uma das mais solicitadas para manter a conexão entre colaboradores e as organizações. A Pesquisa da Associação Brasileira de Comunicação Empresarial (ABERJE) - Desafios da Covid-19 para a Comunicação Organizacional, liderada em 2020, destacou as principais preocupações enfrentadas pelas empresas durante esse período. O que evidencia a voz da comunicação organizacional como um componente-chave para a resiliência das empresas durante períodos de mudanças. A demanda por uma comunicação eficaz, ágil e digitalizada tornou-se essencial para manter a conexão com os colaboradores e garantir a continuidade das operações e o bem-estar das equipes em um contexto desafiador como a pandemia da Covid-19.

Os resultados da pesquisa enfatizaram a correlação entre o nível de educação e a adoção do trabalho remoto, o que ressalta a importância crucial da capacitação tecnológica e do desenvolvimento de habilidades digitais na força de trabalho atual. Esse aspecto ganha ainda mais relevância em cenários de trabalho flexíveis e remotos, impulsionados por eventos como a pandemia da Covid-19. Portanto, investir na formação e atualização das competências digitais dos colaboradores torna-se essencial para garantir a eficiência e a produtividade em ambientes de trabalho cada vez mais digitais e adaptáveis.

Diante dos resultados obtidos, através das análises do quadro 1. Benefícios do trabalho remoto para o empregado e empregador do home office, foi possível constatar que entre todos os benefícios citados pelos autores, os mais presentes são; flexibilidade, autonomia do empregado na execução de tarefas, melhoria na qualidade de vida e conseqüentemente o aumento da produtividade.

No quadro 2. Sobre os Desafios do trabalho para o empregado e empregador do home Office, dentre todos os desafios citados pelos autores, os mais constantes são; conflitos acerca da vida profissional, pessoal e familiar, isolamento social, além do aumento do custo para o empregador.

No quadro 3. Que trata do Crescimento do home office durante a pandemia no ano de 2020, foi possível constatar que houve um rápido crescimento na adoção da modalidade home office, equivalente a 30 anos de crescimento pré-pandêmico, segundo estudo de Barrero, Bloom, Buckman e Davis.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Através deste estudo, ficou evidente que a comunicação desempenha um papel fundamental para a eficiência dos processos empresariais. Quando realizada de maneira assertiva, a comunicação fortalece a cultura organizacional, que, por sua vez, representa a totalidade de sistemas de significado que se interconectam para sustentar um modo de vida específico. Em suma, a comunicação adequada é a "chave" para atender a eficiência nos processos e manter a identidade e os valores fundamentais da cultura empresarial.

Diante da junção dos conceitos de comunicação e cultura empresarial, é possível constatar que quando os dois interagem traz benefícios significativos no desenvolvimento das empresas, através da resolução de desafios que surgem com as modificações ao passar dos anos.

Durante a crise sanitária de 2020 muitas empresas migraram para o home office, e com isso a nova preocupação passou a ser a comunicação e integração mesmo a distância, a adaptação dos colaboradores se fez mais importante do que em qualquer momento, essencial para o bom desempenho das empresas. A partir disso é notório que os impactos foram muito significativos nos últimos anos na forma de se comunicar e na cultura das organizações, de forma que tiveram que se ajustar e ficarem mais próximos dos colaboradores, visando o bom resultado através da migração para a nova modalidade.

É evidente que as empresas que programaram ações voltadas a uma excelente comunicação, resistiram à crise econômica que foi instaurada no momento da pandemia. A comunicação, que já era essencial em qualquer setor, tornou-se indispensável, quando se viram obrigadas a repensar a forma de se comunicar. A partir disto foi possível identificar que empresas que investiram na comunicação através de ações como; reuniões online, veículos de informações, ferramentas digitais que estão disponíveis a todos, ganharam lugar de destaque no mercado, além dos benefícios que a eficácia nas relações entre empresa e colaborador traz.

O home office trouxe vários aspectos relevantes, entre eles o processo de consolidação, que aconteceu de forma crescente e contínua, assim como a adoção de novas tecnologias que se fez necessária e a mudança no comportamento das empresas com seus colaboradores ao ter que trazer uma comunicação personalizada para atender as necessidades que o momento pedia, e mesmo após a pandemia pode-se concluir que o home office se consolidou de forma enraizada dentre as modalidades de trabalho e com isto, a tendência é crescer cada vez mais com os avanços tecnológicos e novas formas de modelo.

Este estudo possibilitou identificar a importância da comunicação e da cultura organizacional no contexto do home office durante uma pandemia no Brasil. A pesquisa destacou os principais

desafios e obstáculos enfrentados pelas empresas ao implementarem essa modalidade de trabalho remoto, bem como enfatizou como a comunicação e a cultura organizacional podem ser ferramentas essenciais para enfrentar esses desafios. Os resultados desta pesquisa oferecem insights valiosos sobre a importância da comunicação e da cultura organizacional no contexto do home office durante uma pandemia. As boas práticas e a linha do tempo de implantação bem-sucedida podem servir como referências para outras empresas que buscam se adaptar ao trabalho remoto de forma eficiente e produtiva em tempos de crise e mudanças abruptas no cenário empresarial.

## REFERÊNCIAS

ABERJE. “Desafios da Covid -19 para a Comunicação Organizacional”. São Paulo: Aberje, 2020. (Pesquisa) Disponível em <[https://www.aberje.com.br/mkt\\_parceiros/2020/docs/aberje-pesquisaCovid19.pdf](https://www.aberje.com.br/mkt_parceiros/2020/docs/aberje-pesquisaCovid19.pdf)>. Acesso em: 18 nov.2022

ALVARENGA, Darlan. Trabalhador com baixa escolaridade deve ser o mais afetado no pós-pandemia, aponta estudo. G1. Disponível em: <<https://g1.globo.com/economia/concursos-e-emprego/noticia/2021/03/31/trabalhador-com-baixa-escolaridade-deve-ser-o-mais-afetado-no-pos-pandemia-aponta-estudo.ghtml>>. Acesso em: 21 jun. 2023.

ARMBRUST, Gabrielle. Gestão de pessoas segundo Chiavenato: o que é e aplicação. GUPY BLOG, 2022. Disponível em: <[https://www.gupy.io/blog/gestao-de-pessoas-segundo-chiavenato#:~:text=Segundo%20Chiavenato%20\(1999\)%2C%20%22,os%20objetivos%20organizacionais%20e%20individuais.%22](https://www.gupy.io/blog/gestao-de-pessoas-segundo-chiavenato#:~:text=Segundo%20Chiavenato%20(1999)%2C%20%22,os%20objetivos%20organizacionais%20e%20individuais.%22)>. Acesso em: 05 mar.2023

BARROS, Alexandre Moço; SILVA, José Roberto Gomes da. Percepções dos indivíduos sobre as consequências do teletrabalho na configuração home-office: estudo de caso na Shell Brasil. CADERNOS Ebape. br., v. 8, p. 71-91, 2010.

BRASIL. Decreto N.º 12.551, de 15 de dezembro de 2011. Altera o art. 60 da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) aprovada pelo Decreto-Lei no 5.452, de 10 de maio de 1943, para equiparar os efeitos jurídicos da subordinação exercida por meios telemáticos e informatizados à exercida por meios pessoais e diretos. Disponível em: L12551 (planalto.gov.br). Acesso em: 06. abr.2022

BRASIL. Decreto N.º 5.452, de 01 de maio de 1943. Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho. Disponível em: DEL5452 (planalto.gov.br). Acesso em: 06.abr.2022

CERVO, Amado L.; BERVIAN, Pedro. A Metodologia Científica. 5. Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2002.

CASTRO, Beatriz Leite Gustmann de et al. Covid-19 e organizações: estratégias de enfrentamento para redução de impactos. Revista Psicologia Organizações e Trabalho, v. 20, n. 3, p. 1059-1063, 2020.

DA COSTA BUENO, Wilson. A comunicação como espelho das empresariais. Comunicação & Inovação, v. 1, n. 1, 2000.

DE ALMEIDA, Sálvia Gomes et al. A adoção do teletrabalho no âmbito da administração pública brasileira. 2021. Disponível em: <http://hdl.handle.net/1843/39027>. acesso em: 13 mai.2023

ESPÍNDOLA, Gabriel dos Santos et al. Home Office em Tempos de Pandemia: um Estudo em Empresas Prestadoras de Serviços Contábeis. In: Congresso USP de Iniciação Científica de Contabilidade. 2021.

FIGUEIREDO, Elisabeth et al. Teletrabalho: Contributos e desafios para as organizações. Revista Psicologia: Organizações e Trabalho, v. 21, n. 2, p. 1427-1438, 2021.

IASBECK, Luiz Carlos Assis. A cultura organizacional na comunicação empresarial. São Paulo: Intercom, 1999.

IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Trabalho: Desocupação, renda, afastamentos, trabalho remoto e outros efeitos da pandemia no trabalho. Rio de Janeiro: IBGE, 2020. Disponível em: <https://covid19.ibge.gov.br/pnad-covid/trabalho.php>. Acesso em: 02 mai. 2023

ÍNDIO, Cristina. Trabalho remoto foi mais recorrente para quem tinha curso superior. Pesquisa do Ipea foi elaborada com dados da Pnad Covid-19. Agência Brasil. Rio de Janeiro, 23 de outubro de 2021. Disponível em: <<https://agenciabrasil.ebc.com.br/saude/noticia/2021-10/trabalho-remoto-foi-mais-recorrente-para-quem-tinha-curso-superior#:~:text=Os%20profissionais%20com%20n%C3%ADvel%20superior,escolaridade%20de%20n%C3%ADvel%20fundamental%20incompleto>>. Acesso em: 07 mai.2023.

Informativo da Secretaria de Comércio e Serviços – SCS Nº 184 – Ano 11 – Brasília, 04 de outubro de 2017. Disponível em: [http://mdic.gov.br/images/REPOSITORIO/scs/decos/Informativo\\_2017/184\\_Informativo\\_da\\_Secretaria\\_de\\_Com%C3%A9rcio\\_e\\_Servi%C3%A7o\\_2017.pdf](http://mdic.gov.br/images/REPOSITORIO/scs/decos/Informativo_2017/184_Informativo_da_Secretaria_de_Com%C3%A9rcio_e_Servi%C3%A7o_2017.pdf). Acessado em 18 de maio de 2023.

KUNSCH, Margarida M. Krohling. Comunicação organizacional: conceitos e dimensões dos estudos e das práticas. Faces da cultura e da comunicação organizacional, v. 2, p. 169-192, 2006.

MARCHIORI, Marlene. Cultura e comunicação organizacional: um olhar estratégico sobre a organização. Difusão Editora, 2018.

MELO, Daniel. Home Office foi adotado por 46% das empresas durante a pandemia. Agência Brasil, São Paulo, 28, Julho 2020. Disponível em: < <https://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2020-07/home-office-foi-adotado-por-46-das-empresas-durante-pandemia> >. Acesso em: 12.mar.2023.

MENDES, Diego Costa; HASTENREITER FILHO, Horacio Nelson; TELLECHEA, Justina. A realidade do trabalho home office na atipicidade pandêmica. Revista Valore, v. 5, p. 160-191, 2020.

OPAS. Organização Pan-Americana de Saúde. Histórico da Pandemia de Covid-19. Brasil: OMS, 2020. Disponível em: <https://www.paho.org/pt/covid19/historico-da-pandemia-Covid-19>. Acesso em 03 nov. 2022.

PACINI, Stefano ; TOBLER, Rodolpho; BITTENCOURT, Viviane. Tendências do home office no Brasil. Portal FGV. Disponível em: <<https://portal.fgv.br/artigos/tendencias-home-office-brasil>>. Acesso em: 19 mai. 2023.

RICHARDSON, R. J. Pesquisa Social: métodos e técnicas. 3 ed. São Paulo: Atlas, 1999.

SILVA, Andrea. Teletrabalho: origem, conceito, fundamentação legal e seus desafios. Jus.com. br, 2020. Disponível em: <<https://jus.com.br/artigos/81185/teletrabalho-origem-conceito-fundamentacao-legal-e-seus-desafios>>. Acesso em: 23 jun.2022.

SILVEIRA, Daniel. Home office bateu recorde no Brasil em 2018, diz IBGE. g1 2019. Disponível em: <<https://g1.globo.com/economia/concursos-e-emprego/noticia/2019/12/18/home-office-bateu-recorde-no-brasil-em-2018-diz-ibge.ghtml>>. Acesso em: 02 jun.2023.

VALENTE, Jonas. Relatório aponta Brasil como quarto país em número de usuários de internet. Agência Brasil, Brasília, 03, outubro de 2017. Disponível em: <<https://agenciabrasil.ebc.com.br/geral/noticia/2017-10/relatorio-aponta-brasil-como-quarto-pais-em-numero-de-usuarios-de-internet>>. Acesso em: 18. jun.2023