



CENTRO UNIVERSITÁRIO UNIHORIZONTES

PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO – MESTRADO

DANIELA LUCIANA CONCEIÇÃO DA SILVA

**TELETRABALHO NO ÂMBITO EDUCACIONAL: Vantagens e Desvantagens sobre o
Desempenho de Servidores da Superintendência Regional de Ensino Metropolitana B.**

Belo Horizonte
2025

DANIELA LUCIANA CONCEIÇÃO DA SILVA

**TELETRABALHO NO ÂMBITO EDUCACIONAL: Vantagens e Desvantagens sobre o
Desempenho de Servidores da Superintendência Regional de Ensino Metropolitana B**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Administração – Mestrado do Centro Universitário Unihorizontes, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Administração.

Orientadora: Prof^ª Dr. Jersone Tasso Moreira Silva

Área de Concentração: Organização e Estratégia

Linha de Pesquisa: Estratégia, Inovação e Competitividade

Temática: Gestão da Inovação

Belo Horizonte
2025

Ficha catalográfica elaborada pelo Bibliotecário
Bruno Tamiatt de Almeida CRB6 3082

S586t Silva, Daniela Luciana Conceição da.

Teletrabalho no âmbito educacional: vantagens e desvantagens sobre o desempenho de servidores da superintendência regional de ensino metropolitana b. Belo Horizonte: Centro Universitário Unihorizontes, 2024.

95 p.

Orientador: Dr. Jersone Tasso Moreira Silva
Dissertação (mestrado). Centro Universitário Unihorizontes.
Programa de Pós-graduação em Administração.

1. Teletrabalho - Qualidade de vida - Infraestrutura - Interações sociais - Desempenho
I. Daniela Luciana Conceição da Silva II. Centro Universitário Unihorizontes – Programa de Pós-graduação em Administração. III. Título.

CDD: 658.37

Instituto Novos Horizontes de Ensino Superior e Pesquisa Ltda.
Centro Universitário Unihorizontes
Mestrado Acadêmico em Administração

ATA DA DEFESA DE DISSERTAÇÃO DE Mestrado Acadêmico em Administração do(a)

Senhor(a) Daniela Luciana Conceição da Silva REGISTRO Nº. **860** no dia **03/02/2025** às **09:30** horas, reuniu-se no Centro Universitário Unihorizontes, a Comissão Examinadora de Dissertação, indicada pelo Colegiado do Programa de Mestrado Acadêmico em Administração do Centro Universitário Unihorizontes, para julgar o trabalho final intitulado **"TELETRABALHO NO ÂMBITO EDUCACIONAL: Vantagens e Desvantagens sobre o Desempenho de Servidores da Superintendência Regional de Ensino – Metropolitana B"**. Abrindo a sessão, o(a) Senhor(a) Presidente da Comissão, **Prof. Dr. Jersone Tasso Moreira Silva** após dar conhecimento aos presentes do teor das Normas Regulamentares da apresentação do Trabalho Final, passou a palavra ao(à) candidato(a) para apresentação de seu trabalho. Seguiu-se a arguição pelos examinadores com a respectiva defesa do(a) candidato(a). Logo após a Comissão se reuniu sem a presença do(a) candidato(a) e do público, para julgamento e expedição do seguinte resultado final: **APROVADA.**

O resultado final foi comunicado publicamente ao(à) candidato(a) pelo(a) Senhor(a) Presidente da Comissão. Nada mais havendo a tratar, o(a) Senhor(a) Presidente encerrou a reunião e lavrou o(a) presente ATA, que foi assinada por todos os membros participantes da Comissão Examinadora.

Documento assinado digitalmente
 **JERSONE TASSO MOREIRA SILVA**
Data: 04/02/2025 09:33:37-0300
Verifique em <https://validar.itl.gov.br>

03/02/2025

Prof. Dr. Jersone Tasso Moreira
Centro Universitário Unihorizontes

Documento assinado digitalmente
 **ALEXANDRE TEIXEIRA DIAS**
Data: 04/02/2025 19:27:46-0300
Verifique em <https://validar.itl.gov.br>

Prof. Dr. Alexandre Teixeira Dias
Centro Universitário Unihorizontes

Documento assinado digitalmente
 **FABIO CORREA**
Data: 05/02/2025 06:49:03-0300
Verifique em <https://validar.itl.gov.br>

Prof. Dr. Fábio Correa
FUMEC

DECLARAÇÃO DE REVISÃO DE PORTUGUÊS

DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

Declaro ter procedido à revisão da dissertação de Mestrado intitulada **“TELETRABALHO NO ÂMBITO EDUCACIONAL: Vantagens e Desvantagens sobre o Desempenho de Servidores da Superintendência Regional de Ensino Metropolitana B”** apresentada ao Curso de Mestrado Acadêmico em Administração do Centro Universitário Unihorizontes, de autoria de **DANIELA LUCIANA CONCEIÇÃO DA SILVA**, contendo 94 (noventa e quatro) páginas assim distribuídas:

Capa

Elementos pré-textuais: pp. 01-14

Elementos textuais

- Introdução: pp. 15-24
- Revisão da Literatura: pp. 25-44
- Percurso Metodológico: pp. 45-52
- Análise dos Resultados: pp. 53-63
- Considerações Finais: pp. 64-68
- Elementos pós-textuais: pp. 69-94

ITENS DA REVISÃO:

Correção gramatical – Inteligibilidade do texto – Adequação do vocabulário

Belo Horizonte, 14 de janeiro de 2025.



Revisora Prof^ª Débora dos Passos Laia

. Licenciatura em Letras (Port./Inglês) PUC Minas – Registro LP n° 3791/MEC

. Pós-graduação em Revisão de Textos – PUC Minas

. Mestrado em Linguística Aplicada – Universidade de Brasília – UnB

AGRADECIMENTOS

Primeiramente a DEUS, Ele que me deu Força e Coragem para enfrentar talvez os dois anos mais desafiadores da minha vida e, principalmente, da minha carreira acadêmica. A Nossa Senhora que esteve o tempo todo do meu ladinho, intercedendo junto à ELE para que assim se concretizasse este sonho. Eles não só viram todas as minhas alegrias a cada etapa vencida, mas também viram todas as minhas angústias e lágrimas.

À minha MÃE! Ela me surpreende cada vez mais e mais. E dessa vez não foi diferente. Com sua doçura, calma, sabedoria e uma FÉ inabalável soube me tranquilizar quando eu mais precisei e esteve comigo o tempo todo.

À minha família, que sempre acreditou e acredita em mim e no meu potencial.

Aos meus amigos. Da vida e de Fé, da igreja, do trabalho e do Cruzeiro. Não posso mencionar nomes aqui, pois correria o risco de ser injusta com alguém. Mas, cada um sabe a contribuição que teve nesta minha trajetória.

Aos amigos da faculdade. Ufa! Vencemos! Que loucura foi tudo isso, né... Mas, em especial aqui destaco as meninas do ‘quarteto fantástico’. Sou muito grata por tê-las, por estarem ao meu lado e por não me deixarem desistir. Sônia se tornou um presente na minha vida (do Mestrado para a vida, literalmente né?!), exemplo de força e coragem. Fê, presente de Deus, uma pessoa maravilhosa e Dani People, uma pessoa incrível e um reencontro da vida (tomamos posse juntas) e cá concluímos uma linda etapa na nossa vida.

A cada professor que passou por nós. Cada um com sua forma e seus ensinamentos. Vou levar para a vida. Aos professores da banca de qualificação, Drº Alexandre e Drº Bruno, por cada contribuição para a melhoria do meu trabalho.

E, por fim, não menos importante nesta trajetória: Meu querido e digníssimo orientador Drº Jersone Tasso. Lembro-me perfeitamente do primeiro dia de sua aula, eu saí empolgada e cheguei a comentar que quem fosse seu orientando estaria ‘feito’, e torcendo para que eu tivesse essa sorte e, Graças a Deus, eu tive. Obrigada por tudo, por cada ensinamento! Sou sua fã! E desejo muito sucesso na sua vida!

“Nada é tão nosso quanto nossos sonhos.”

RESUMO

Aderência a Linha de Pesquisa: O presente estudo possui aderência à linha de pesquisa do Núcleo de Estudos em Estratégia, Inovação e Competividade (NUPEC) do Programa de Mestrado em Administração, do Centro Universitário Unihorizontes.

Objetivos: Esta pesquisa tem como objetivo geral analisar as vantagens e desvantagens do teletrabalho sobre o desempenho dos servidores da Superintendência regional de Ensino Metropolitana B. Os objetivos específicos incluem analisar a influência da infraestrutura em relação à qualidade de vida dos servidores da SRE Metropolitana B; analisar as relações entre as interações sociais e qualidade de vida dos servidores da SRE Metropolitana B com a adoção do teletrabalho; analisar a relação entre infraestrutura e desempenho dos servidores da SRE Metropolitana B com a adoção do teletrabalho; analisar a relação entre qualidade de vida e desempenho dos servidores da SRE Metropolitana B com a adoção do teletrabalho; analisar a relação entre as interações sociais e desempenho dos servidores da SRE Metropolitana B com a adoção do teletrabalho.

Revisão de literatura: Foram abordados estudos sobre conceitos, terminologias e evolução do teletrabalho, bem como o seu surgimento no setor público e, conseqüentemente, na Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais, além das vantagens e desvantagens do teletrabalho e desempenho profissional. Por fim, procedeu-se a uma relação entre qualidade de vida, infraestrutura, interações sociais e desempenho.

Método: Pesquisa de abordagem quantitativa, do tipo descritiva, caracterizada por levantamento de dados ou *survey*. A coleta de dados se deu por meio de questionário estruturado, com base na escala do tipo Likert de cinco pontos. Para a análise de dados e mensuração das relações entre as variáveis e hipóteses formuladas foram utilizadas a Análise Fatorial e a Modelagem de Equações Estruturais (SEM).

Resultados: O presente estudo mostrou que uma infraestrutura adequada melhora a qualidade de vida e o desempenho dos servidores no teletrabalho e, por outro lado, as interações sociais insatisfatórias impactam negativamente a qualidade de vida e o desempenho, sendo a comunicação ineficaz e o isolamento os problemas apontados. A qualidade de vida está associada ao desempenho favorável, mas não influencia o desempenho desfavorável. O estudo também destacou a importância de melhorar tanto a infraestrutura quanto as interações sociais para otimizar os resultados no teletrabalho.

Contribuições teóricas/metodológicas: Dentro das contribuições teóricas e conceituais pode-se citar a ampliação do entendimento sobre a relação entre qualidade de vida, infraestrutura e desempenho no contexto do teletrabalho, além da contribuição com dados empíricos para validação de modelos estruturais que avaliam impactos de fatores organizacionais na produtividade e bem-estar dos trabalhadores.

Contribuições Gerenciais/Sociais: Gerencialmente, a pesquisa sugere ajustes na infraestrutura e promoção de interações sociais, visando melhorar o desempenho e a satisfação dos trabalhadores. Identifica também áreas críticas para intervenções, como um ambiente adequado e suporte interpessoal no teletrabalho. Socialmente, destaca a importância de equilibrar vida pessoal e profissional, promovendo o bem-estar dos trabalhadores e discutindo condições de trabalho justas e inclusivas, alinhadas às novas demandas do mercado e da sociedade.

Palavras-chave: Teletrabalho. Qualidade de Vida. Infraestrutura. Interações Sociais. Desempenho.

ABSTRACT

Adherence to the Research Line: This study aligns with the research line of the Strategy, Innovation, and Competitiveness Study Center (NUPEC) of the Master's Program in Business Administration at Unihorizontes University Center.

Objectives: The general objective of this research is to analyze the advantages and disadvantages of telework on the performance of employees at the Regional Education Superintendency Metropolitan B. The specific objectives include: analyzing the influence of infrastructure on the quality of life of employees at SRE Metropolitan B; analyzing the relationships between social interactions and quality of life of employees at SRE Metropolitan B with the adoption of telework; analyzing the relationship between infrastructure and performance of employees at SRE Metropolitan B with the adoption of telework; analyzing the relationship between quality of life and performance of employees at SRE Metropolitan B with the adoption of telework; analyzing the relationship between social interactions and performance of employees at SRE Metropolitan B with the adoption of telework.

Literature Review: Studies on the concepts, terminologies, and evolution of telework were addressed, as well as its emergence in the public sector and, consequently, in the State Department of Education of Minas Gerais. The advantages and disadvantages of telework and professional performance were also discussed. Finally, a relationship between quality of life, infrastructure, social interactions, and performance was explored.

Methodology: A quantitative, descriptive research approach, characterized by data collection through surveys. The data collection was carried out using a structured questionnaire, based on a five-point Likert scale. Factor Analysis and Structural Equation Modeling (SEM) were used for data analysis and to measure the relationships between variables and formulated hypotheses.

Results: The study showed that adequate infrastructure improves the quality of life and performance of employees in telework. Unsatisfactory social interactions, on the other hand, negatively impact quality of life and performance, with ineffective communication and isolation being reported as issues. Quality of life is associated with favorable performance but does not influence unfavorable performance. The study also highlights the importance of improving both infrastructure and social interactions to optimize telework outcomes.

Theoretical/Methodological Contributions: The theoretical and conceptual contributions include expanding the understanding of the relationship between quality of life, infrastructure, and performance in the context of telework, as well as contributing empirical data for validating structural models that assess the impact of organizational factors on productivity and employee well-being.

Managerial/Social Contributions: From a managerial perspective, the research suggests adjustments to infrastructure and promotion of social interactions to improve performance and employee satisfaction. It also identifies critical areas for interventions, such as an adequate environment and interpersonal support in telework. Socially, it highlights the importance of balancing personal and professional life, promoting employee well-being, and discussing fair and inclusive working conditions aligned with the new demands of the market and society.

Keywords: Telework. Quality of Life. Infrastructure. Social Interactions. Performance.

RESUMEN

Adhesión a la Línea de Investigación: Este estudio se adhiere a la línea de investigación del Núcleo de Estudios en Estrategia, Innovación y Competitividad (NUPEC) del Programa de Maestría en Administración del Centro Universitario Unihorizontes.

Objetivos: El objetivo general de esta investigación es analizar las ventajas y desventajas del teletrabajo sobre el desempeño de los empleados de la Superintendencia Regional de Educación Metropolitana B. Los objetivos específicos incluyen: analizar la influencia de la infraestructura sobre la calidad de vida de los empleados de la SRE Metropolitana B; analizar las relaciones entre las interacciones sociales y la calidad de vida de los empleados de la SRE Metropolitana B con la adopción del teletrabajo; analizar la relación entre infraestructura y desempeño de los empleados de la SRE Metropolitana B con la adopción del teletrabajo; analizar la relación entre calidad de vida y desempeño de los empleados de la SRE Metropolitana B con la adopción del teletrabajo; analizar la relación entre las interacciones sociales y el desempeño de los empleados de la SRE Metropolitana B con la adopción del teletrabajo.

Revisión de Literatura: Se abordaron estudios sobre conceptos, terminologías y evolución del teletrabajo, así como su aparición en el sector público y en la Secretaría de Estado de Educación de Minas Gerais, además de las ventajas y desventajas del teletrabajo y el desempeño profesional. Finalmente, se exploró la relación entre calidad de vida, infraestructura, interacciones sociales y desempeño.

Método: Investigación cuantitativa, descriptiva, caracterizada por la recolección de datos mediante encuestas. Los datos fueron recolectados mediante un cuestionario estructurado basado en una escala Likert de cinco puntos. Para el análisis de los datos y la medición de las relaciones entre variables y las hipótesis formuladas, se utilizaron Análisis Factorial y Modelado de Ecuaciones Estructurales (SEM).

Resultados: El estudio mostró que una infraestructura adecuada mejora la calidad de vida y el desempeño de los empleados en el teletrabajo. Las interacciones sociales insatisfactorias, por otro lado, afectan negativamente la calidad de vida y el desempeño, destacando problemas como la comunicación ineficaz y el aislamiento. La calidad de vida se asocia con un desempeño favorable, pero no influye en el desempeño desfavorable. El estudio también destaca la importancia de mejorar tanto la infraestructura como las interacciones sociales para optimizar los resultados del teletrabajo.

Contribuciones teóricas/metodológicas: En cuanto a las contribuciones teóricas y conceptuales, se amplía la comprensión sobre la relación entre calidad de vida, infraestructura y desempeño en el contexto del teletrabajo, además de aportar datos empíricos para la validación de modelos estructurales que evalúan el impacto de los factores organizacionales en la productividad y el bienestar de los trabajadores.

Contribuciones Gerenciales/Sociales: Desde una perspectiva gerencial, la investigación sugiere ajustes en la infraestructura y la promoción de interacciones sociales para mejorar el desempeño y la satisfacción de los empleados. También identifica áreas críticas para intervenciones, como un ambiente adecuado y el apoyo interpersonal en el teletrabajo. Desde una perspectiva social, resalta la importancia de equilibrar la vida personal y profesional, promoviendo el bienestar de los empleados y discutiendo condiciones laborales justas e inclusivas, alineadas con las nuevas demandas del mercado y la sociedad.

Palabras clave: Teletrabajo. Calidad de vida. Infraestructura. Interacciones sociales. Desempeño.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 Modelo hipotético da pesquisa.....	57
Figura 2 Resultados da estimação dos parâmetros do modelo	62

LISTA DE TABELAS

Tabela 1	Resultados quantitativos por temas nas bases de dados Capes, SPELL e SciELO.	23
Tabela 2	Principais pontos e autores relacionados às vantagens, desvantagens e desempenho do teletrabalho	49
Tabela 3	Estatísticas descritivas da amostra	53
Tabela 4	Estatísticas descritivas por indicadores.....	55
Tabela 5	Hipóteses do modelo da pesquisa	56
Tabela 6	Medidas de consistência interna	58
Tabela 7	Validade discriminante dos indicadores (índice HTMT)	59
Tabela 8	Significância estatística das cargas por indicador.....	59
Tabela 9	Parâmetros do modelo estrutural	61
Tabela 10	Resultado do teste de hipóteses	63

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AF- Análise Fatorial

CAPES – Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoa de Nível Superior

COVID-19 – Coronavírus

CLT – Consolidação da Leis de Trabalho

FIV - Fator de Inflação de Variância

PNAD – Pesquisa Nacional por Amostras de Domicílios

SARS-COV-2 – Coronavírus da síndrome respiratória aguda grave

SciELO – *Scientific Eletronic Library Online*

SEE/MG – Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais

SEM - Modelagem de Equações Estruturais

SERPRO – Serviço Federal de Processamento de Dados

SOBRATT- Sociedade Brasileira de Teletrabalho e Teleatividades

SPELL – *Scientific Periodicals Eletronic*

SRE – Superintendência Regional de Ensino

TCU – Tribunal de Contas da União

TICs – Tecnologias de Informação e Comunicação

TST – Tribunal Superior do Trabalho

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	15
<i>1.1 Objetivo geral</i>	<i>19</i>
<i>1.2 Objetivos específicos</i>	<i>19</i>
1.3 Justificativa	19
1.4 Aderência à linha de pesquisa	24
2 REVISÃO DE LITERATURA.....	25
2.1 Conceitos, terminologias e evolução do teletrabalho.....	25
2.2 O teletrabalho no Setor Público	28
<i>2.2.1 A SEE/MG e as mudanças trazidas pelo teletrabalho.....</i>	<i>Erro! Marcador não definido.</i>
2.3 Vantagens e desvantagens do teletrabalho.....	31
<i>2.3.1 Vantagens do teletrabalho.....</i>	<i>31</i>
<i>2.3.2 Desvantagens do teletrabalho.....</i>	<i>33</i>
2.4 Desempenho Profissional	Erro! Marcador não definido.8
2.5 Qualidade de Vida x Infraestrutura x Interações Sociais x Desempenho.....	40
3 PERCURSO METODOLÓGICO	Erro! Marcador não definido.5
3.1 Tipo, abordagem e método de pesquisa.....	Erro! Marcador não definido.5
3.2 População de amostra	Erro! Marcador não definido.6
3.3 Coleta de dados	Erro! Marcador não definido.8
3.4 Técnicas de análise de dados	Erro! Marcador não definido.0
4 ANÁLISE DE RESULTADOS.....	Erro! Marcador não definido.3
4.1 Análise descritiva da amostra.....	Erro! Marcador não definido.3
4.2 Análise do modelo hipotético	Erro! Marcador não definido.6
<i>4.2.1 Capacidade explicativa do modelo</i>	<i>Erro! Marcador não definido.7</i>
<i>4.2.2 Análise do modelo de mensuração</i>	<i>Erro! Marcador não definido.8</i>
<i>4.2.3 Análise do modelo estrutural e teste de hipóteses.....</i>	<i>60</i>
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	Erro! Marcador não definido.4
5.1 Principais resultados	Erro! Marcador não definido.4
5.2 Contribuições da pesquisa	Erro! Marcador não definido.6
5.3 Limitações e sugestões para pesquisas futuras	Erro! Marcador não definido.7
REFERÊNCIAS	69

ANEXO I – PARECER FINAL COMITÊ DE ÉTICA EM PESQUISA Erro! Marcador não definido.7

ANEXO II – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO Erro! Marcador não definido.3

ANEXO **III** –
QUESTIONÁRIO.....Erro! Marcador não definido.5

1 INTRODUÇÃO

Diante da Covid-19, doença infecciosa causada pelo coronavírus SARS-CoV-2, uma pandemia mundial foi instaurada em 2020, levando vários setores, instituições e organizações, públicas e privadas, a se adaptarem à nova realidade utilizando-se de medidas de segurança contra a doença. Além de várias medidas, como o uso de máscaras, utilização do álcool para higienizar as mãos e superfícies e entre outras, o distanciamento social foi implementado, e com ele surgiu o impasse de como se trabalhar sem ter contato com as pessoas ou até mesmo ir até ao local de trabalho (Aquino et al., 2020).

De forma imediata, os impactos causados pelo isolamento e a obrigatoriedade de manter o distanciamento geraram preocupações em vários setores, criando a necessidade de implementação de modelos de teletrabalho, buscando usar a tecnologia como uma forma para dar continuidade às atividades laborais, estudantis e qualquer outra que fosse realizada, mas que se encontravam com restrição, devido ao receio de propagação do vírus. Com isso, novos moldes de gestão envolvendo tecnologia favoreceram o desenvolvimento de metodologias e ferramentas adaptadas às demandas de um contexto organizacional inserido em um ambiente de incertezas, alta complexidade e de ambiguidade (Castells, 2019).

As mudanças envolvendo a adaptação do trabalho presencial para o regime de teletrabalho só foram possíveis devido às Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs) indispensáveis nesse processo. As TICs consistem na utilização de recursos tecnológicos, como computadores, *smartphones* e outras tecnologias digitais que permitem a transmissão de informações que, quando associadas à internet, possibilitam que as pessoas interajam com os conteúdos (Carvalho; Sorci; Souza, 2020).

Este cenário trouxe a necessidade de se usar a estratégia tecnológica, utilizando-a como uma ferramenta de auxílio, sendo que o crescimento desta, dentro do cenário sociotécnico, tornou-se imprescindível. Assim, a realidade proporcionada pelas tecnologias atuais permitiu a criação de um novo modelo de trabalho, visando que as atividades continuassem sendo desenvolvidas, observando-se a segurança necessária para que o vírus não se propagasse, propiciando ambientes flexíveis, dinâmicos e inovadores (Carvalho;

Sorci; Souza, 2020).

Tendo em vista que os setores organizacionais são caracterizados pela globalização e modificações constantes, exige-se dos profissionais e empresas a competência e a flexibilidade para a adaptação advinda das mudanças, pois estas ocorrem independentemente de suas vontades, implicando-lhes a necessidade de planejamento para se obter bons resultados (Lamounier, 2010). Devido a isso, percebe-se que em uma realidade pandêmica, o teletrabalho tornou-se uma alternativa para manter a execução de tarefas, reunindo-o às práticas do trabalho presencial, utilizando-se da tecnologia e gerando uma mudança radical no modelo trabalhista do Brasil (Navarini; Pereira, 2021).

Nesse contexto, a tecnologia pode ser vista como uma forma de mudança e de viabilização de novos ajustes organizacionais da gestão organizacional e, ao se aceitar tal ferramenta, surgem novas oportunidades de expansão da globalização, trazendo novas formas de trabalho, novas oportunidades de emprego e, conseqüentemente, novas formas de utilizar a tecnologia dentro do ambiente de trabalho (Castells, 2019), como por exemplo, o teletrabalho que será abordado no presente estudo.

Cabe aqui ressaltar que o avanço das TICs já podia ser observado desde os anos 2000, possibilitando realizar o trabalho em ambientes externos, mas compatíveis com o espaço físico que a empresa ofereça (Mendonça, 2010), ou seja, desde que o trabalho fosse desempenhado, este poderia ser realizado de casa, ou durante uma viagem e etc. Vale dizer que, nesse contexto, o crescimento astronômico do uso da internet e aparelhos celulares, dentro das casas e das empresas, deve ser demonstrado, vez que é de grande importância tal explosão digital e, devido ao fato dessa grande conectividade ser o motivo e apoio para o teletrabalho prosperar (Navarini; Pereira, 2021).

Para que haja uma melhor definição e entendimento dos aspectos relacionados a este modelo de trabalho, o presente trabalho adotou o termo ‘teletrabalho’ como terminologia predominante, já que se trata de um conceito ainda em evolução e construção, além de ser uma temática emergente (Haubrich; Froehlich, 2020), existindo vários outros termos empregados na literatura, entre eles o *home office*, ou trabalho de casa, trabalho a distância, *teleworking*, entre outros.

O teletrabalho, também conhecido como *home office*, trabalho a distância, trabalho remoto, entre outras nomenclaturas, pode ser compreendido como sendo uma forma flexível de trabalho, a qual é realizada a distância e que está evoluindo e se aprimorando no decorrer do avanço das tecnologias (Haubrich; Froehlich, 2020). O importante é o seu sentido e ao que o termo realmente se relaciona, ou seja, trata-se de um trabalho realizado longe do escritório da empresa, no qual serão empregados equipamentos e recursos tecnológicos de informação e comunicação em um ambiente externo, explicando-se assim o teletrabalho (Pretti; Gonçalves, 2012).

A lei brasileira define o teletrabalho como “a prestação de serviços preponderantemente fora das dependências do empregador, com a utilização de tecnologias de informação e de comunicação que, por sua natureza, não se constituam como trabalho externo” (Lei nº 13.467 de 13 de julho de 2017).

O teletrabalho, durante o período pandêmico, além de contribuir para a preservação da vida dos trabalhadores, também trouxe vantagens: melhor qualidade de vida, planejamento de tempo, aumento de produtividade, maior equilíbrio entre vida profissional e familiar, minimização de custo e aumento da tranquilidade e bem-estar (Filardi; Castro; Zanini; 2020), flexibilidade, autonomia e possibilidade de autogerenciamento do tempo (Taschetto & Froehlich, 2019), podendo ser percebidos em sua satisfação e na qualidade de vida do trabalho (Medeiro, 2018), bem como sua produtividade e desempenho no trabalho (Yale, 2015).

Porém, é possível encontrar prós e contras. Pode-se observar como pontos negativos dentro do teletrabalho: o isolamento social; a dificuldade de organização para receber o trabalho em um ambiente particular, tendo que conciliar a vida familiar e o trabalho no mesmo espaço; a vulnerabilidade da segurança da informação e a falta de contato com outros membros da equipe (Giglio; Galeale; Azevedo, 2018). Como as empresas precisavam continuar a funcionar, visando evitar a falência, as tecnologias se perfizeram necessárias e, entre os anos de 2019 e 2020, cerca de 46% (quarenta e seis por cento) das empresas no Brasil passaram a utilizar o modo de teletrabalho (Lemos, 2020).

A ideologia trazida pelo teletrabalho é de que os trabalhadores podem estar

em locais diferentes, seja em um país com o fuso horário distinto, mas podendo exercer suas atividades de maneira efetiva e contribuir com os objetivos da organização em que trabalha. Portanto, a prática do teletrabalho passou a ser utilizada em algumas organizações, sendo entendida como uma forma de sobrevivência organizacional. A Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais (SEE/MG), no âmbito administrativo (Superintendências Regionais de Ensino e Órgão Central), não agiu diferentemente e adotou o uso desta modalidade de trabalho, visando que as atividades laborais desta instituição continuassem a serem realizadas, evitando-se o contato social direto e, com isto, praticando o isolamento social e evitando a propagação do vírus da Covid-19 (Losekann; Mourão, 2020).

Este cenário de implantação urgente do teletrabalho impôs aos trabalhadores o desafio de lidar com os aspectos inerentes ao referido regime de trabalho, - como por exemplo, a organização entre ritmo de trabalho e vida pessoal-, além de manter o compromisso com as entregas das demandas organizacionais, mesmo diante de uma grave crise sanitária. Cabe ressaltar que obter bons resultados no setor público significa atender a demandas no prazo, o que depende do desempenho profissional, além de contribuição para alinhar as expectativas da sociedade em relação à qualidade dos serviços prestados (Bezerra et al., 2017).

Tendo em vista tal contexto, a importância científica desta pesquisa está na falta de estudos que esclareçam a relação entre teletrabalho e desempenho profissional, sendo ainda mais escassas as literaturas que tratem do desempenho sob uma perspectiva conceitual, ao invés de avaliativa (Golden, Gajendran, 2019; OECD, 2020; Bendassolli, 2012), e que abordem os efeitos na produtividade causados pela adoção forçada do teletrabalho.

Diante do exposto, analisando-se as mudanças trazidas pela pandemia mundial da Covid-19; o potencial crescimento tecnológico; o inevitável crescimento de práticas de gestões organizacionais e a necessidade de implementação do teletrabalho, propõe-se a seguinte problemática dentro desta pesquisa: quais as vantagens e desvantagens do teletrabalho sobre o desempenho dos servidores da Superintendência Regional de Ensino Metropolitana B?

1.1 Objetivo geral

Para entender e solucionar o problema de pesquisa, o presente estudo tem como objetivo geral analisar as vantagens e desvantagens do teletrabalho sobre o desempenho de servidores da Superintendência Regional de Ensino Metropolitana B.

1.2 Objetivos específicos

Os objetivos dividem-se em ‘geral’ e ‘específico’, desmembrando o tema em o que se objetiva alcançar e o que levará a realização deste. Desse modo, podem ser destacados como objetivos específicos:

- a) Analisar a influência da infraestrutura em relação à qualidade de vida dos servidores da SRE Metropolitana B;
- b) Analisar as relações entre as interações sociais e a qualidade de vida dos servidores da SRE Metropolitana B com a adoção do teletrabalho;
- c) Analisar a relação entre a infraestrutura e o desempenho dos servidores da SRE Metropolitana B com a adoção do teletrabalho;
- d) Analisar a relação entre a qualidade de vida e o desempenho dos servidores da SRE Metropolitana B com a adoção do teletrabalho;
- e) Analisar a relação entre as interações sociais e o desempenho dos servidores da SRE Metropolitana B com a adoção do teletrabalho.

1.3 Justificativa

A justificativa acadêmica desta pesquisa é contribuir para futuros estudos que visem explorar, de maneira efetiva, o teletrabalho no âmbito educacional, analisando os prós e contras da modalidade de teletrabalho, com foco no desempenho dos servidores. Além disso, a presente pesquisa torna-se importante para a SEE/MG, uma vez que apresenta análises

e avaliações sobre a aplicabilidade do teletrabalho dentro desta Secretaria em específico, buscando um entendimento amplo sobre o tema, demonstrando os pontos positivos e negativos trazidos com a implementação desta nova modalidade de trabalho resultante de um período crítico de saúde pública devido à pandemia da Covid-19.

O presente estudo também se propõe a oferecer uma contribuição social para a sociedade por colaborar para que a mesma se torne mais consciente dos benefícios e malefícios decorrentes do modo de trabalho remoto. Ademais, a implementação do trabalho remoto ocasionou uma mudança sobre a forma ‘comum’ de se trabalhar, imposta pela sociedade, o que vem a favorecer tanto a sociedade atual quanto as sociedades futuras. Além disso, trata-se de um trabalho realizado fora do ambiente da empresa, empregando uso de equipamentos necessários para exercer as atividades propostas no ambiente de trabalho ou no local desejado pelo servidor (Pretti; Gonçalves, 2012).

Frisa-se que, dentro do cenário pandêmico trazido pela Covid-19, as pessoas precisaram de encontrar meios para continuar a trabalhar e a manter-se. Assim, a proposta do teletrabalho foi exatamente essa, a de ser a possibilidade de as pessoas continuarem seus trabalhos a distância, trocando o ambiente de trabalho, ou seja, exercendo o que se fazia na empresa, dentro de sua residência (Lima & Tose, 2005).

Vale acrescentar que a viabilidade mercadológica subjacente a esta pesquisa torna-se possível ao utilizar-se da tecnologia para flexibilizar a jornada de trabalho, trazendo liberdade para os servidores organizarem suas atividades profissionais e pessoais, podendo refletir diretamente no nível de performance (Saragih et al., 2019). Tal ideia visa fomentar as instituições, assim como a SEE/MG, para que passem a utilizar essa nova modalidade de trabalho, conhecendo os prós e contras do *home office*, preparando os servidores, atuais e futuros, para desempenhar suas funções com o auxílio da tecnologia. Apesar dessa modalidade ter ganhado força com a situação pandêmica, a ideia do crescimento tecnológico já era uma possibilidade, buscando utilizar vantagens e benefícios da adoção e/ou realização do *home office*, principalmente em relação à flexibilidade de horários e da jornada de trabalho (Filardi; Castro; Zanini, 2020; Haubrich; Froehlich, 2020); à redução de custos para a organização, principalmente aqueles relacionados ao espaço físico, à utilização de papel e

equipamentos; ainda aqueles relativos à manutenção, energia e água; e também a redução de custos devido à diminuição da emissão de poluentes (Leite; Lemos; Schneider, 2019; Filardi; Castro; Zanini, 2020; Haubrich; Froehlich, 2020). Tais iniciativas contribuem para criar uma nova geração que assumirá a responsabilidade de manter uma sociedade mais dinâmica e tecnológica.

Conforme já mencionado, a pandemia da Covid-19 causou uma mudança geral no mundo e expôs necessidades de transformações nos modos de trabalho, demonstrando a premência de utilizar-se da tecnologia como uma ferramenta auxiliadora. Diante dessa nova realidade, vários setores, inclusive a SEE/MG se reinventaram para minimizar impactos gerados pelo vírus que causou a pandemia e o isolamento social. Alvim e Vieira (2020, p. 46) explicam que tudo relacionado à pandemia abalou alguma estrutura, afetando o convívio de forma presencial, e daí surgindo “a necessidade de se repensar e reestruturar a forma de [...] proporcionarem um trabalho de qualidade enquanto afastados do ambiente de forma presencial”.

Embora existissem alguns lastros do teletrabalho no Brasil, dentro da administração pública direta, autárquica e fundacional do Poder Executivo, tal modalidade somente foi regulamentada de maneira efetiva através do Decreto estadual nº 48.275/2021, tanto na modalidade integral do teletrabalho quanto na parcial, sendo tal escolha facultativa para o servidor.

A pandemia da Covid-19 impulsionou a necessidade de se tomar decisões rápidas e, assim sendo, a Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais (SEE/MG), visando buscar soluções para as limitações que se impunham, aderiu à modalidade do teletrabalho por estar no âmbito administrativo. A partir disso e do crescimento tecnológico devido à implementação do teletrabalho, foi permitido que os servidores da SEE/MG aderissem ao trabalho remoto, gerando uma solução para que os profissionais não deixassem de trabalhar e realizassem suas tarefas na segurança de suas casas e, ainda, praticando o isolamento social requerido para o enfrentamento do vírus.

Dito isso, o presente trabalho tem a pretensão de disseminar as discussões acerca do tema e compreender os desafios do teletrabalho enfrentados pelos servidores da SEE/MG,

demonstrando o cenário anterior e posterior à pandemia da Covid-19. Desta feita, a presente análise de cenários se fez necessária, a partir do momento em que se percebe que a pesquisa representa uma parcela da população e que busca compreender melhor a relação de satisfação, seus benefícios e desafios quanto ao teletrabalho neste órgão administrativo.

Assim sendo, frente à pandemia, foram necessários ajustes e mudanças drásticas na vida das pessoas, tais como a criação de novos hábitos sociais, envolvendo rígidos cuidados com a higiene e evitando ao máximo o contato físico entre as pessoas. Diante de uma crise de proporção mundial, gerou-se a necessidade de limitar os contatos sociais para diminuir o risco de contágio da doença, que poderia ser transmitida pelo ar, possuindo um alto índice de mortalidade. Consequentemente, houve a paralisação em todos os segmentos da sociedade, de grandes a pequenas empresas, negócios, organizações e instituições, no intuito de se evitar o contágio do novo vírus. Assim, para que a SEE/MG continuasse a funcionar, prestando seus serviços à comunidade, a implantação do teletrabalho se fez necessário. (Vieira & Trevisan, 2021).

Justifica-se o tema teletrabalho, de forma específica na SEE/MG, como meio de ampliar a discussão sobre o tema, definindo-o como sendo a busca da compreensão do teletrabalho na atualidade e seus pontos positivos e negativos dentro da SEE/MG, além de enfatizar, igualmente, o crescimento desta modalidade pós-pandemia da Covid-19.

Para a identificação das publicações acerca do tema, realizou-se uma busca ativa nas bases de dados: Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoa de Nível Superior (Capes), *Scientific Periodicals Electronic* (SPELL) e SciELO com os seguintes descritores: a) Teletrabalho; b) Vantagens e desvantagens do teletrabalho; c) Desempenho no teletrabalho. Como critério de seleção, os termos foram pesquisados de maneira isolada e em conjunto, sendo o período delimitado em cinco anos, de 2019 a 2023.

Com a palavra ‘teletrabalho’ foram localizados um total de 336 trabalhos (artigos e dissertações) no Capes; 35 artigos no SPELL e 72 (67 artigos, três artigos de revisão, um relato de caso e um outros) no SciELO. Utilizando a frase ‘Vantagens e desvantagens do teletrabalho’ foram encontrados 14 artigos no Capes; um artigo no SPELL e três (dois artigos de revisão e um artigo) no SciELO. Já utilizando o filtro ‘Desempenho no teletrabalho’ foram

encontrados 27 (26 artigos e um *Magazine Article*) no Capes; nenhum no SPELL e três artigos no SciELO.

Levando-se em conta que a Educação é composta de professores e administrativos e diante dos trabalhos encontrados, buscou-se filtrar os estudos que, de fato, estivessem voltados para o campo administrativo e, assim, foram selecionados cinco artigos na plataforma Capes e nenhum na plataforma SPELL. Portanto, vale destacar que dentre os trabalhos selecionados não foram encontrados estudos voltados para o tema Teletrabalho na Educação do estado de Minas Gerais.

Dessa forma, esta pesquisa se posiciona como sendo um instrumento capaz de preencher uma lacuna sobre a ampliação do entendimento nessa área em específico, buscando analisar os prós e contras do teletrabalho, tanto para os servidores quanto para as instituições. Assim sendo, os aspectos quantitativos da busca pelos termos podem ser visualizados na tabela a seguir.

Tabela 1 – Resultados Quantitativos por temas nas bases de dado Capes, SPELL e SciELO

Tema	Capes	SPELL	SciELO	Total
Teletrabalho	336	35	72	443
Vantagens e desvantagens do Teletrabalho	14	1	3	18
Desempenho no Teletrabalho	27	0	3	30
Teletrabalho + Vantagens e desvantagens + Desempenho na Educação Pública	0	0	0	0
TOTAL	377	36	78	491

(Fonte: elaborado pela autora. (2024))

1.4 Aderência à linha de pesquisa

O presente estudo foi desenvolvido no contexto da linha de pesquisa ‘Estratégia, Inovação e Competitividade’ do Programa de Pós-graduação em Administração do Centro Universitário Unihorizontes. Esta linha de pesquisa envolve estudos e pesquisas sobre o fenômeno da estratégia nas organizações, procurando compreender a importância de novas tecnologias como competitividade nas organizações.

Sendo assim, a presente pesquisa se enquadra nessa perspectiva, ao discutir as vantagens e desvantagens sobre o desempenho dos trabalhadores do setor público que aderiram ao teletrabalho, especificamente na Secretaria de Estado de Educação, âmbito administrativo. Vale ressaltar que o estudo também propõe medidas estratégicas para um melhor funcionamento do teletrabalho, utilizando-se da análise fatorial para apurar as vantagens e desvantagens sobre o desempenho dos servidores.

A seguir, o próximo capítulo aborda a Revisão de Literatura referente ao tema da pesquisa.

2 REVISÃO DE LITERATURA

As seções deste capítulo apresentam o surgimento do teletrabalho e sua evolução de um modo geral, tanto no setor público quanto na Secretaria de Estado de Educação/MG, bem como suas vantagens e desvantagens, trazendo uma abordagem ampla e dados relativos ao desempenho e produtividade dos servidores, foco do presente estudo.

2.1 Conceitos, Terminologias e evolução do Teletrabalho

Conforme explicitam Memon, Shah e Khoso (2021), no mundo dos negócios, uma organização que não possua uma mentalidade flexível, aberta às mudanças, não possui quaisquer chances de se expandir. Dito isso, os autores indicam que as referidas mudanças referem-se às notadas no âmbito das telecomunicações, vez que foram proporcionadas pelos avanços tecnológicos e pelos esforços para aumentar a eficiência dentro do ambiente de trabalho.

Dado o cenário de mudança advindo da pandemia da Covid-19, alguns modelos de trabalho se expandiram. Mesmo diante de um questionável contexto de inclusão digital no Brasil, pode-se citar como exemplo a migração em massa de atividades educacionais presenciais para as atividades remotas. Houve também mudanças nas relações comerciais, como o aumento no comércio *online*; e também no setor de entretenimento, o que leva à conclusão de que as redes sociais se tornaram agentes significativos na vida e dia a dia das pessoas, entre outras (Couto; Couto; Cruz, 2020).

Também, pode-se afirmar que os meios tradicionais de trabalho deram lugar a novos métodos e arranjos, mais flexíveis. Assim, o teletrabalho é uma mudança ocasionada por tempos de crise, no caso, o fator pandêmico decorrente do novo coronavírus ou Covid-19 (Konradt; Schmook, 2000). Esta nova realidade de forma de trabalho fez com que nascesse a busca pela expansão digital o que, igualmente, favoreceu o crescimento desta modalidade em uma velocidade sem precedentes. As organizações foram pegas de surpresa, pois ainda não estavam preparadas para tantos desafios e novidades no âmbito laboral. O cenário

da pandemia foi destrutivo, grande, estressante e doloroso, mas acredita-se que as mudanças advindas dele vieram para ficar (Savic; 2020).

Vale registrar que, apesar da modalidade de teletrabalho só ter repercutido durante a pandemia da Covid-19, esta forma de trabalhar surgiu em países da Europa, na década de 70, sendo que os trabalhadores tiravam o seu sustento e de sua família através de atividades realizadas na tranquilidade de suas casas (Oliveira, 2013).

Segundo Toffler (1980), já se afirmava que “o trabalho de escritório do futuro será inteiramente realocado na residência do trabalhador (ou em suas imediações), com o apoio de modernas tecnologias de comunicação”. Nesse ensejo, pode-se definir o teletrabalho como sendo uma forma de organização dentro do trabalho, cujas atividades podem ser realizadas de forma parcial ou totalmente fora do local de trabalho convencional (empresa), com a ajuda de ferramentas e serviços tecnológicos (Konradt; Schmook, 2000).

Analisando a palavra teletrabalho, tem-se “*tele*” que vem do grego e significa distância, e “*commuting*” que indica a viagem de ida e volta da residência do trabalhador para o trabalho (Sakuda; Vasconcelos, 2005). O termo ‘teletrabalho’ origina-se do inglês *telecommuting in telework*, sendo Jack M. Nilles considerado seu criador (Nogueira & Patini, 2012). Ademais, pode-se destacar que existem outras nomenclaturas, tais como *telecommuting*, *e-work*, *telework*, *home office*, *work from home*, trabalho remoto, trabalho a distância, trabalho virtual, trabalho flexível, trabalho móvel (Barros & Silva, 2010).

Uma possível descrição conferida à modalidade de *home office* é a ideia de tratar-se de uma tarefa/trabalho exercida pelo profissional, realizada em sua própria casa, de maneira constante ou periódica, com a utilização de tecnologias, tais como a internet, celulares, *notebooks* e *tablets* (Gatti et al., 2018). A ideologia contida no *home office* é levar o trabalho para casa, ou seja, tirar o trabalho da empresa, para exercê-lo em outro ambiente (Lima & Tose, 2005). Seguindo esta linha de raciocínio, pode-se definir o teletrabalho como sendo um local onde as pessoas trabalham, ainda que seja em locais divergentes da empresa (Mendonça, 2010).

No Brasil, a Reforma Trabalhista, com a publicação da Lei nº 13.467/2017, alterou a CLT, buscando adequação na legislação referente às relações de trabalho. Além disso, no

Artigo 75-B do capítulo II, o teletrabalho é definido juridicamente como sendo a “prestação de serviços preponderantemente fora das dependências do empregador, com a utilização de tecnologias de informação e de comunicação que, por sua natureza, não se constituam como trabalho externo” (Brasil, 2017).

Para Rosenfield (2011), o teletrabalho pode ser visto como sendo uma forma de gerar autonomia no trabalho, transformando o ambiente formal em algo informal, podendo ser considerado como um trabalho mais complexo e completo, pois o trabalhador irá necessitar de mais habilidades para exercê-las, de maneira mais solitária, sem ter alguém para recorrer.

A discussão sobre o tema se baseia na busca pelo entendimento da relevância do teletrabalho dentro da SEE/MG, procurando compreender o peso das mudanças trazidas com a implementação deste método de trabalho. Assim sendo, são delineados dois cenários possíveis com as mudanças, atuais e futuras, referentes ao trabalho/teletrabalho. Dentro do primeiro cenário, o ambiente é dotado de positividade, incluindo a diminuição de tarefas monótonas, aumentando a produtividade do trabalhador, oportunizando novos empregos, e ainda, tendo em vista que a empresa tem um custo menor com a manutenção da empresa em si. No segundo cenário, existe a possibilidade de ocorrer uma substituição significativa na mão de obra ou na exaustividade de uma pessoa só fazendo uma única função e etc. (Almeida, 2019).

À época da pandemia, em pesquisa apontada pela Pesquisa Nacional por Amostras de Domicílios (PNAD COVID-19) 8,7 milhões de brasileiros aderiram ao teletrabalho, sendo tal meio utilizado como uma forma de escapar de um período obscuro, incerto e sem muitas informações sobre a doença. Diante dessa situação, a título de curiosidade, o termo ‘nômade digital’ ganhou força no Brasil nessa época, vez que a possibilidade de se trabalhar durante uma viagem ou morando em qualquer parte do país, desde que a conexão da internet estivesse boa, ganhou adesão de grande parte dos profissionais (Dayrell, 2020).

Assim, pode-se afirmar que, devido ao fator pandêmico, um movimento de procura por regimes remotos de trabalho cresceu, levando-se em conta outros fatores, como por exemplo a qualidade de vida familiar, a eliminação dos problemas do trânsito para a ida ao ambiente de trabalho ou outros empecilhos enfrentados pelo trabalhador, ao sair de casa para

o local de trabalho.

2.2 O Teletrabalho no Setor Público

No Brasil, o teletrabalho ocorre diferentemente entre organizações do setor público e do setor privado, no que concerne à regulamentação. No setor privado não existe uma regulamentação fixa e única sobre os moldes do teletrabalho, o que permite que cada empresa crie seu próprio método.

Já o setor público possui o amparo da lei, a qual discorre sobre a possibilidade legal do teletrabalho (desde 2011, através da Lei nº 12.551 que alterou o artigo 6º da Consolidação das Leis do Trabalho - CLT), determinando que não poderá existir distinção entre o trabalho a ser realizado dentro ou fora da empresa, desde que seja realizada a caracterização da relação empregatícia. Para o setor privado, nota-se que os moldes são outros.

No setor público, Silva (2015) destaca o pioneirismo do teletrabalho na empresa de informática vinculada ao Ministério da Fazenda, o Serviço Federal de Processamento de Dados (SERPRO) com iniciativa desenvolvida em um projeto piloto, iniciado em 2006. Em 2009, o Tribunal de Contas da União (TCU) também aderiu ao teletrabalho, seguido pela Receita Federal, em 2010, e pela Advocacia Geral da União, em 2011. Também são citados outros exemplos como o Banco do Brasil, a Caixa Econômica Federal, o Tribunal Superior do Trabalho (TST), entre outros. Conforme Silva (2015), ainda há muitas visões equivocadas acerca do teletrabalho no setor público e os dirigentes públicos são muito sensíveis e receosos de que determinado funcionário possa ficar em casa e lá não trabalhe (Silva, 2015).

Ressalta-se ainda, segundo Savic (2020), que as condições para a passagem ao trabalho *home office* devido à Covid-19 foram abruptas e não permitiram que as pessoas e organizações tivessem um planejamento ou mesmo alguma preparação prévia. Já para Lemos, Barbosa e Monzato (2020), tais condições são até compreensíveis no cenário estudado, mas a falta de planejamento potencializou as dificuldades, sejam elas estruturais ou mesmo materiais.

Tal contexto também é reforçado por Kelly (2020), ao afirmar que, repentinamente,

as organizações precisaram alocar os seus respectivos trabalhos na casa de seus funcionários, sem nenhuma oportunidade prévia de planejamento para esse movimento, o que, de antemão, trouxe um primeiro desafio que era o acesso à tecnologia que garantisse que não houvesse impactos de entregas nessa mudança. Ademais, o autor reforça ainda que o simples fato de realizar a compra dessa tecnologia não necessariamente resolveria o problema das novas formas de interação e utilização dela por parte dos trabalhadores.

Os autores Chang, Chien e Shen (2021) ressaltam que a duração de tal pandemia era incerta e diversos foram os desafios implementados na rotina da população e, conseqüentemente, no ambiente de trabalho, uma vez que as empresas foram forçadas a adotar um novo modelo em curto espaço de tempo. Nesse sentido, segundo os autores, governos e empresas precisaram adaptar e mudar políticas relacionadas ao trabalho, de acordo com a evolução da pandemia, e uma resposta rápida a esse cenário foi o rearranjo do trabalho, a exemplo do trabalho à distância, o qual, comparado a anos anteriores, demonstrou um avanço importante em termos de tecnologias, ferramentas disponíveis e incentivos das empresas.

2.2.1 A SEE e as mudanças trazidas pelo Teletrabalho

O teletrabalho foi regulamentado pelo Decreto estadual nº 48.275/2021, sendo aplicável para todos os órgãos da Administração Pública direta, autárquica e fundacional do Poder Executivo, nas modalidades parcial ou integral, sendo facultativa para o servidor. Dentre esses órgãos se inclui a Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais (SEE/MG), âmbito administrativo. Porém, o mesmo já estava sendo adotado desde março/2020, época do início da pandemia e vem se prologando até os dias atuais.

Juntamente com a pandemia, as mudanças nas estruturas de trabalho tiveram que se adequar à realidade, ou seja, o isolamento social, restrição de pessoas em um mesmo ambiente e distâncias seguras passaram a existir com a Covid-19. No âmbito educacional, observando-se propriamente dentro da SEE/MG, pode-se dizer que a era digital ganhou um impulsionamento, vez que as atividades praticadas dentro do referido órgão passaram de

presenciais para atividades remotas, pois assim como em outras áreas comerciais, o crescimento do digital foi astronômico (Couto et al., 2020).

Frisa-se que a referida mudança foi uma decisão de emergência, tomada com base no cenário da pandemia em que milhares de pessoas morriam em casa ou em hospitais e não existia uma cura ou sequer um paliativo, ou seja, a organização prévia ou qualquer tipo de planejamento não existiu (Savic, 2020). É possível afirmar que, dadas as circunstâncias, a adoção do teletrabalho sem planejamento prévio é compreensível, mas causou grandes dificuldades estruturais e materiais no âmbito educacional (Lemos; Barbosa & Monzato, 2020).

Ainda, nesse contexto, as organizações precisaram realocar seus locais de trabalho, migrando o ambiente da empresa para a casa de cada funcionário, sem planejamento prévio, trazendo além do desafio tecnológico a manutenção de uma produtividade garantida, com entregas possíveis, sem impactos ou mudanças. Surgiu, então, uma pressão maior, pois só possuir a tecnologia, oferecer ferramentas para o trabalhador sem treinamentos ou uma preparação propriamente adequada geraram dificuldades na interação e utilização dos meios tecnológicos. Ainda mais levando-se em conta que muitos trabalhadores não acompanharam o crescimento tecnológico, ou seja, sequer sabiam usar todas as ferramentas disponíveis em um aparelho celular e, de repente, passaram a ter que usar todas as possibilidades de rede para sobreviver (Kelly, 2020).

Como a duração da pandemia não era algo que se sabia, com notícias aterrorizantes veiculadas diariamente, fosse quanto à duração, número de mortes, formas de contágio ou novas medidas emergenciais de segurança, os desafios na rotina mundial só cresciam, tanto na vida particular quando no trabalho (Chang; Chien & Shen, 2021). Assim, perante tal situação, a SEE/MG passou a adotar o modelo de teletrabalho em um curto lapso temporal, assim como outras estruturas de trabalho.

Nesse sentido, explica-se que o teletrabalho nos órgãos dos governos e empresas precisaram adaptar e mudar as políticas relacionadas ao trabalho diário, cumprimento de metas, práticas de atividades e etc., mudando as estratégias diariamente, uma vez que as notícias eram veiculadas todos os dias por meio das mídias sociais (como por exemplo,

jornais televisivos, internet, jornais *online* e etc.) (Chang; Chien & Shen, 2021).

2.3 Vantagens e Desvantagens do Teletrabalho

A relação significativa entre a flexibilidade de jornadas de trabalho e o impacto produzido na produtividade dos trabalhadores reforçam a necessidade de se observar tais pontos dentro de uma instituição, podendo relacionar tal fato a uma consequência tecnológica, pois a forma de gerir pessoas e os relacionamentos interpessoais pode ser impactada com a mudança tecnológica, ou seja, podem ocorrer tanto impactos positivos quanto negativos (Sarahih et al. 2019), conforme será demonstrado a seguir.

2.3.1 Vantagens do Teletrabalho

A palavra ‘vantagem’ é utilizada para dar destaque ou mérito positivo a uma circunstância, sob uma determinada perspectiva. Assim sendo, é possível asseverar que vantagem é a margem positiva da diferença entre determinadas situações.

No Brasil, em uma pesquisa realizada no próprio Serpro e na Receita Federal restou evidente as vantagens do teletrabalho como, por exemplo, a melhoria na qualidade de vida, equilíbrio dentro da relação ‘trabalho x família’, uma forma mais produtiva, a flexibilidade, a redução de custo e tempo de deslocamento (Filardi; Castro; Zanini, 2020). A pesquisa, realizada com estagiários de uma multinacional demonstrou vantagens como a relação positiva entre o *home office* e as demais atividades acadêmicas, a flexibilidade e o amadurecimento profissional como forma de resultar uma empresa autônoma, possuidora de metas individuais dentro da empresa (Aderaldo, I. L.; Aderaldo, C. V. L.; Lima, 2017).

Pode-se observar que as vantagens mais notadas na literatura sobre a adoção e/ou realização do *home office* dizem respeito à flexibilidade de horários e da jornada de trabalho (Filardi et al., 2020), o aumento na qualidade de vida no trabalho (Bergamashi et al., 2018) bem como à diminuição dos custos para a organização, principalmente aqueles relacionados ao uso do espaço físico e também a redução de custos devido à diminuição da emissão de

poluentes (Leite et al., 2019); e benefícios em relação à economia na utilização de papel e equipamentos (aqueles que necessitam de algum tipo de manutenção, energia e/ou água) (Filardi et al., 2020).

Além disso, Rocha e Amador (2018) reforçam ainda que o trabalhador em *home office* é posto em uma situação de maior flexibilidade, não só na utilização de suas competências, mas principalmente na possibilidade de arranjos relativos à sua vida pessoal em seu tempo e local de trabalho. Ainda, com a flexibilidade nas horas de trabalho, os trabalhadores podem exercer sua produtividade quando melhor lhe convir, melhorando seu desempenho nas atividades exercidas (Savic, 2020).

Ainda no tocante à flexibilidade de horários e da jornada de trabalho, Haubrich e Froehlich (2020) afirmam que, ao utilizar a tecnologia da informação, há possibilidades de conseguir flexibilidade no trabalho, a qual pode ser relacionada tanto na forma de distribuição da carga horária, por meio de horários e número de horas trabalhadas diferenciados dos normalmente utilizados pelo empregador quanto na sua localização física/geográfica. Ou seja, para tais autores, o foco quando se está em *home office* acaba por ser a entrega do produto do trabalho (seja um produto físico ou um serviço), e não mais no ‘quando’ e ‘onde’ ele é realizado.

Aspectos relacionados à qualidade de vida e ao aumento significativo da produtividade individual também são observados, sendo tais aspectos considerados mais impactantes na vida dos trabalhadores e utilizados como argumento vantajoso pelas organizações (Bergamaschi; Netto Filha; Andrade, 2018).

Portanto, o fato de o trabalhador estar exercendo suas atividades sem pressão, pode levá-lo a comprometer-se mais com os resultados esperados pela empresa, pois ao estar livre para exercer sua criatividade, funcionalidade e desempenhar seus conhecimentos, os resultados tendem a melhorar.

Como exemplo disso, Leite, Lemos e Schneider (2019) frisam que as principais vantagens auferidas com a modalidade de teletrabalho são os benefícios da redução de deslocamento, os ganhos organizacionais em aproveitamento de espaço físico, a melhoria de desempenho organizacional e de desenvolvimento pessoal.

A afirmativa acima fundamenta-se nas informações dadas pela Sociedade Brasileira de Teletrabalho e Teleatividades (SOBRATT), informando que 30% (trinta por cento) dos profissionais que ingressaram no *home office* no Brasil tiveram um aumento significativo na sua produtividade, afirmando que tal ganho só tornou-se possível com a melhoria na qualidade de vida oferecida por esse sistema (SOBRATT, 02/01/2023).

Dito isso, percebe-se uma melhora na qualidade de vida dos empregados quando alocados em situação de trabalho a distância. Assim sendo, os profissionais buscam por mais saúde, novos hábitos e estilos de vida, além de serem considerados pontos positivos para as instituições e empresas fatores como menores custos com transporte e despesas físicas (Marcílio, 2016).

Em uma amostragem de pesquisa referente à qualidade de vida em relação ao teletrabalho, verificou-se que, quando exercido no ambiente familiar, todos se mostraram satisfeitos. As condições atuais de trabalho em relação a pontos como redução do estresse, maior equilíbrio psicológico, por se sentirem com mais autonomia e por terem mais flexibilidade no trabalho fazem compensar questões como a vigilância por ligações telefônicas de gestores com cobranças imediatas (Nohara et al., 2010).

Além desses itens, a redução de clima de competição entre funcionários, a maior agilidade nas entregas e o retorno mais rápido depois de uma licença médica foram pontos positivos sinalizados por Hau e Todescat (2018), assim como a melhoria da imagem corporativa, citada por Oliveira e Pantoja (2018), e a retenção de talentos, ressaltada por Rocha e Amador (2018), uma vez que a existência dessa prática nas organizações pode ser percebida como positiva no mercado e pelos trabalhadores.

2.3.2 Desvantagens do Teletrabalho

Embora existam pontos positivos, tais como a flexibilidade de trabalho e consequente liberdade para o trabalhador que levará a realização das atividades laborativas de maneira organizada, intercalando a vida pessoal e profissional, refletindo diretamente na forma em que irá trabalhar, o teletrabalho também possui seu lado de dificuldades.

Acrescenta-se que ocorreram discussões sobre um lado negativo e o intensivo referentes às novas TICs. Com base nas discussões, ressalta-se que, embora novos arranjos de trabalho fossem realizados e considerados dinâmicos, as condições de trabalho podem ser tão ruins quanto aquelas existentes no século XIX. Os termos ‘infoproletariado’ ou ‘ciberproletariado’ foram utilizados para descrever os colaboradores que usam da tecnologia de ponta, desfrutando de privilégios, tais como uma possível autonomia, mas estes vivem sobrecarregados, tendo em vista o trabalho e cobranças excessivas, bem como uma individualização e isolamento exacerbado (Antunes & Braga, 2009).

Estudos de campo diversos apontam, igualmente, aspectos negativos do teletrabalho, tais como: suporte técnico insuficiente por parte da organização; velocidade de internet e problemas com *softwares*; problemas com questões de regulamentação legal do teletrabalho; dificuldades de interação e comunicação entre membros do grupo e teletrabalhador; isolamento social do teletrabalhador; sobrecarga de trabalho e falta de tempo de descanso e recuperação, pois os trabalhadores tendem a estender sua jornada quando não há um controle social ou tecnológico dos horários de trabalho (Konradt; Schmook, 2000; Baumeister 2019).

Diante disso, foram observados pontos de atenção referentes ao *home office* os quais estão relacionados aos impactos negativos, ou seja, pontos considerados pela literatura como desvantagens apontados por organizações e trabalhadores.

Uma das desvantagens desta modalidade de trabalho pode ser vista no próprio isolamento social das pessoas (o que se visou com a implementação do teletrabalho na pandemia), pois uma vez que se trabalha em casa, o contato humano/social torna-se extinto, passando a não existir (Lemos et. al, 2020). Frisa-se que o isolamento social e profissional podem ser vistos por um prisma de extrema negatividade, tendo em vista a necessidade humana de contato, com a criação de vínculos e conexões interpessoais (Filardi; Castro & Zanini, 2020).

Outro ponto de desvantagem, que são as possíveis consequências decorrentes do próprio isolamento humano, como por exemplo, a falta de visibilidade do funcionário dentro da empresa, havendo possibilidade de não se ter o controle sobre o que cada trabalhador

faz, o que cria dificuldades de gestão, tais como problemas pessoais e empresariais, podendo acarretar quedas de desempenhos para aqueles que não se sentem importantes dentro da empresa, gerando possíveis problemas psicológicos, problema extremamente atual no âmbito humano, no tocante à saúde mental (Filardi; Castro & Zanini, 2020).

Além disso, outra situação não vantajosa diretamente ligada ao isolamento social, profissional e/ou político apontada por estudiosos, é a perda da integração e do vínculo do trabalhador com a organização, ou seja, o distanciamento de relações e conexões entre empresa e trabalhador (Filardi; Castro; Zanini, 2020).

Os autores Barros e Silva (2010) demonstram que a falta de empatia e formas de visualizar o servidor que utiliza o meio de teletrabalho, juntamente com as dificuldades já citadas, podem gerar um prejuízo no controle e avaliação dos colaboradores. A dificuldade encontrada na forma de gerenciar os profissionais em teletrabalho também foi abordada por Groen et al. (2018), que considera tal fato não como uma forma de desvantagem, mas sim como um desafio para os gestores de uma empresa.

Nesse sentido, os autores Filardi, Castro e Zanini (2020) entendem que a falta de se comunicar e a perda do vínculo com a empresa física podem gerar alguns problemas psicológicos. Aderaldo, Aderaldo e Lima (2017) entendem que as várias horas de trabalho e a dificuldade de desvincular a vida pessoal da vida profissional geram problemas. Rocha e Amador (2018), por sua vez, demonstram que existem vários riscos relacionados com o teletrabalho, principalmente no tocante à individualização do trabalho, a qual pode gerar o isolamento social, profissional e político, dos trabalhadores.

Aspectos sobre a percepção de manutenção da estabilidade e da confiança entre liderança e subordinados, assim como a adaptação e adequação do profissional a esse formato de trabalho, também são elencados como pontos que necessitam de maior cuidado e atenção (Gatti et al. 2018).

Sob essa perspectiva, é importante ressaltar que, conforme abordado por Haubrich e Froehlich (2020), nem todos os profissionais se adaptam ao *home office*, pois a sua realização requer algumas características pessoais e individuais, tais como a autodisciplina, autonomia, organização e a habilidade de exercer seu trabalho sozinho e,

muitas vezes, sem supervisão.

Diante do exposto, torna-se relevante considerar e avaliar, principalmente sob o ponto de vista da gestão, que existem desvantagens relacionadas ao teletrabalho, como a inadaptação, indisciplina, desorganização e/ou falta de comprometimento por parte dos trabalhadores (Filardi; Castro & Zanini, 2020).

A literatura também apresenta situações e fatores que não necessariamente são citados como desvantagens do *home office*, mas que podem ser percebidos como obstáculos, barreiras ou ainda dificultadores para sua implantação, realização e manutenção. Afirma-se que tais fatores podem impactar diretamente a entrega das tarefas/atividades e, conseqüentemente, a produtividade.

Portanto, tendo em vista as mudanças causadas pelo período complexo em que se vive e viveu, diante de avanços tecnológicos e a globalização, o teletrabalho traz desafios aos empregadores em gerenciar seus negócios (Almeida, 2019).

Diante desses avanços tecnológicos, Filardi, Castro e Zanini (2020) e Haubrich e Froehlich (2020) destacam que problemas com a infraestrutura tecnológica e a segurança da informação exigem planejamento adequado para minimizar impactos negativos. Igualmente, Davis et al. (2020) sinalizam questões estruturais que podem ser percebidas como geradoras de conflitos negativos, podendo ser citadas as questões associadas aos elementos do ambiente físico do trabalho remoto, como temperatura inadequada, cadeiras desconfortáveis, sem suporte adequado ou altura apropriada, mesas mal ajustadas à ergonomia, monitores e/ou dispositivos eletrônicos com brilho ou posicionamento inadequado, entre outros.

Para viabilizar o trabalho remoto, as empresas precisaram adotar uma série de estratégias e adaptações. Uma das principais mudanças foi o fortalecimento da segurança da informação, essencial para proteger dados sensíveis no ambiente virtual. Além disso, houve investimentos significativos na aquisição de equipamentos, como computadores e periféricos, e em ferramentas de comunicação remota, como plataformas de videoconferência, *softwares* colaborativos e aplicativos de gestão de tarefas (Brant e Mourão, 2020). Essas autoras também mencionam que, por outro lado, os trabalhadores enfrentaram

desafios no processo de adaptação, pois foi necessário adquirir rapidamente habilidades para operar novas tecnologias e se familiarizar com ferramentas digitais, na maioria das vezes sem nenhum treinamento prévio. Além disso, surgiram mudanças nas dinâmicas de comunicação em equipe, as quais passaram a ser mediadas por dispositivos e dependentes de interações virtuais.

Contudo, uma das questões que mais afetam os trabalhadores que utilizam o *home office* como ferramenta de trabalho, em todo o mundo, é a necessidade constante de automotivação, pois como estão expostos a desconcentrações e situações que possam afetar a sua produtividade, é essencial que o profissional tenha disciplina, seja organizado e goste de ficar sozinho (Lizote et al, 2021).

Diante da concepção de Lemos, Barbosa e Monzato (2020), a partir do momento que a força de trabalho foi afetada de maneiras diferentes pela pandemia, existiu o aumento da parcela de trabalhadores excluídos do mercado de trabalho. Por outro lado, impôs-se a adaptação ao trabalho remoto àqueles em condições menos desfavoráveis.

Atuais estudos abordam outras desvantagens, como a tendência à super individualização do trabalho, conforme ressaltam Hau e Todescat (2018) e Haubrich e Froehlich (2020) e a maior possibilidade de desenvolvimento de problemas psicológicos (Filardi; Castro; Zanini, 2020). Tais autores afirmam que esse último aspecto talvez seja, na atualidade, um dos principais desafios do ponto de vista humano e de saúde mental.

Conforme reforçam Spurk e Straub (2020), no contexto da pandemia da Covid-19, os servidores que foram direcionados a trabalhar na modalidade de teletrabalho, além de terem seus horários rotineiros modificados em muitos casos, tiveram que lidar ainda com interrupções e distrações em função da presença da família que, naquele momento, dividia o mesmo espaço com ele, o que ainda poderia causar o aumento dos conflitos familiares já existentes.

Complementando tal perspectiva, o principal desafio encontrado por quem faz a migração para o *home office*, segundo Barros e Silva (2010), está relacionado ao ajuste pessoal e familiar e ao encontro do equilíbrio entre a vida profissional e vida pessoal. Dessa forma, os referidos autores acreditam que características pessoais, como a disciplina e o

comprometimento, são parte fundamental para o sucesso do teletrabalhador, tendo em vista suas variadas demandas e responsabilidades no ambiente de trabalho em casa.

Além disso, alguns autores ressaltam um importante ponto de atenção a ser avaliado pelas organizações, ou seja, o fato de o *home office* ainda não possuir um modelo de contrato de trabalho padrão e legislação específica no Brasil, o que pode criar possíveis passivos trabalhistas e impactar diretamente o incentivo a esse modelo de trabalho e a sua adoção em outras organizações de trabalho (Gatti et al. 2018; Hau; Todescat, 2018; Haubrich; Froehlich, 2020).

2.4 Desempenho Profissional

Os autores Barros e Silva (2010), quanto ao teletrabalho, entendem que os líderes, no decorrer do desempenho de seus colaboradores, retomam questões de controle e avaliação dos teletrabalhadores, valendo dizer que existem variadas situações (sejam profissionais, pessoais e, até mesmo, relativas à empresa) que irão interferir na produtividade de um colaborador (Oliveira et al. 2019).

Entender o desempenho, de maneira ampla, torna-se uma questão de grande valia, pois refere-se a uma construção de natureza multideterminada, sendo esta condicionada a vários fatores que relacionam-se e interferem no contexto do trabalho do indivíduo, podendo ser condições culturais, sociais, relativas ao ambiente presencial e etc. (Coelho & Borges, 2011).

Considera-se que o desempenho do profissional no trabalho é influenciado pelo ambiente em que este desenvolve suas atividades, bem como sua aptidão e rapidez em relação às demandas. Desse modo, o desempenho pode ser entendido como sendo algum resultado esperado, contribuindo para o atingimento de metas e objetivos em se tratando da proficiência por parte do profissional (Bendassolli, 2012).

Para Drucker (1989), as organizações sofrem com a tentação de se manterem inertes em uma situação medíocre por ser segura. O autor explica que para existir uma vida organizacional saudável, o primeiro requisito é o alto desempenho, alertando o risco de

confundir a falta de sucesso com baixo desempenho, tendo em vista que o funcionário possuidor de mediocridade não se arriscará, restringindo-se ao desempenho com segurança, sendo conformationado, ou seja, é o desempenho que irá diferenciar se a organização é possuidora ou não de sucessos.

Surge, assim, a necessidade de avaliações, as quais se prestam a mostrar a qualidade, abrindo precedentes para permitir melhorias, a fim de atingir tal qualidade, gerando um ambiente propício para elevar padrões. Entretanto, o conceito de qualidade é muitas vezes nebuloso, dificultando essa avaliação (Rogers & Baham, 1994). Os autores explicam que, ao se tratar de avaliação de desempenho, subentende-se que o processo sistemático de coleta de dados será direcionado por critérios pré-estabelecidos e conhecidos por aqueles que serão devidamente avaliados, permitindo um julgamento de valor fundamentado em evidências. Portanto, cabe ressaltar que este processo necessita que os funcionários sejam participativos na elaboração de possíveis indicadores e na coleta de dados que demonstrarão o desempenho da organização.

Quando se trata de mensurar o desempenho, Cristina, Lima, Firmo, Ferraz e Pinto (2015) explicam que deve-se levar em consideração a percepção dos trabalhadores quanto ao desempenho e de que forma eles veem isso, mesmo que haja diversos métodos relevantes com indicadores quantitativos para mensurá-lo. A percepção se encontra fundamentada nas impressões colhidas pelos sentimentos do indivíduo acerca de algo. Alguns estudos de medição de desempenho a partir das percepções do indivíduo podem ser citados, como por exemplo, os realizados por Reisel, Chia, Maloles e Slocum (2007).

Logo, configura-se como relevante para uma gestão organizacional a indagação aos seus servidores acerca da percepção em relação ao desempenho antes, durante e pós-pandemia, com a implantação do teletrabalho. Tozzi (2020), em sua pesquisa realizada com mil profissionais, revelou que 70% dos entrevistados consideram-se mais produtivos ao trabalhar em *home office*. Laruccia, Matias e Passos (2015, p. 239) defendem que “a palavra produtividade está totalmente relacionada com bem-estar”.

Desse modo, dizer que a implementação do teletrabalho envolve grandes desafios para as organizações é algo perspicaz, uma vez que tais desafios vão desde dificuldades

encontradas para gerenciar uma equipe de teletrabalho até as incertezas dos efeitos do teletrabalho na produtividade a longo prazo, levando-se em consideração os impactos que sua prática pode proporcionar nas atitudes de trabalhadores (Baruch, 2000).

Utilizando como base a consulta realizada no *site* da Sociedade Brasileira de Teletrabalho (SOBRATT), a abertura para os encontros presenciais e a possibilidade de gerir a própria rotina, cresce a sensação de produtividade de quem está no sistema de trabalho híbrido, tanto que de acordo com estudos, 58% das pessoas se sentiram mais produtivas, utilizando-se a base do ano de 2021, que foram 36% (SOBRATT, 02/01/2023).

Assim sendo, é possível afirmar que os conflitos sobre os métodos de desempenho podem afetar a motivação e a produtividade dos funcionários, indicando que tais critérios deverão ser de confiança extrema, realísticos, de representatividade e que se englobam a outros critérios aceitos pelos responsáveis por gerir a organização (Muchinsky, 1990).

Desse modo, pode-se concluir que o desempenho daquele que trabalha com a opção do teletrabalho tende a aumentar de forma significativa, pois como demonstrado, as vantagens desta forma de trabalho são inúmeras e, embora existam desvantagens, os aspectos positivos sobrepõem-se aos aspectos negativos.

2.5 Qualidade de Vida x Infraestrutura x Interações Sociais x Desempenho

Considerando os objetivos desta pesquisa e com base nas vantagens e as desvantagens apontadas, vale analisar a qualidade de vida, infraestrutura e interações sociais, além do fator desempenho, visando estabelecer as relações entre tais construtos.

Segundo Andrade (2020), o conceito de Qualidade de Vida no Teletrabalho é estruturado a partir de uma abordagem que contempla tanto os aspectos organizacionais quanto os individuais. O teletrabalho, realizado remotamente com o uso de Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs), deve ser organizado de maneira que garanta o bem-estar dos trabalhadores. Isso inclui respeitar suas características individuais, promover o desenvolvimento de suas habilidades e possibilitar que alcancem metas de vida pessoais e profissionais, mantendo a produtividade alinhada aos objetivos organizacionais. Andrade

(2020) também define Qualidade de Vida no Teletrabalho como uma experiência profissional realizada fora do ambiente organizacional que prioriza a predominância de emoções e humores positivos, contribuindo para a satisfação e realização pessoal e profissional dos teletrabalhadores. Além disso, ressalta-se a importância de criar um ambiente virtual que proporcione equilíbrio entre vida pessoal e profissional, garantindo condições adequadas para o desempenho das atividades e para a promoção de bem-estar.

Embora o teletrabalho ofereça benefícios significativos em termos de qualidade de vida e bem-estar, como maior autonomia, controle sobre o próprio tempo e flexibilidade, é fundamental reconhecer que essas vantagens não são percebidas de maneira uniforme por todos os trabalhadores. Conforme apontam Vega, Anderson e Kaplan (2014), as diferenças individuais desempenham um papel crucial na forma como cada pessoa vivencia o teletrabalho. Essas distinções tornam-se ainda mais evidentes em contextos adversos, como o enfrentado durante a pandemia da Covid-19.

A pandemia forçou muitos trabalhadores a adotarem o teletrabalho pela primeira vez, de forma compulsória, sem planejamento ou preparo prévio e essa transição obrigatória expôs desafios relacionados ao ambiente doméstico, que frequentemente carece de condições adequadas para o desempenho de atividades profissionais. Moretti et al. (2020) destacam que, em comparação ao ambiente organizacional, o espaço doméstico pode ser menos estruturado, gerando dificuldades como falta de ergonomia, interrupções frequentes e dificuldade em separar as demandas do trabalho das responsabilidades pessoais. Tais fatores reforçam a importância de os gestores considerarem as particularidades de cada indivíduo no planejamento e na gestão do teletrabalho, buscando estratégias que minimizem os impactos negativos e promovam experiências mais positivas e inclusivas para todos os colaboradores.

O teletrabalho tem se tornado uma prática amplamente adotada, especialmente após a pandemia da Covid-19, que impulsionou a transição para o modelo remoto. Com mais empresas aderindo ao teletrabalho, a necessidade de ferramentas digitais eficientes tornou-se indispensável para garantir a produtividade e a colaboração entre equipes. De acordo com Stoian et al. (2022), a infraestrutura digital desempenha um papel central no sucesso das atividades realizadas remotamente, pois engloba elementos fundamentais como sistemas de

comunicação, equipamentos tecnológicos, *softwares* especializados e uma rede confiável e segura para a transmissão de dados.

Ainda de acordo com Stoian et al. (2022), seus estudos destacam um *framework* que inclui ferramentas como *e-mails*, aplicativos de videoconferência, armazenamento em nuvem e *softwares* voltados para o agendamento de equipes, gerenciamento de projetos e colaboração *online*. Dentre essas ferramentas, as aplicações de videoconferência, ou chamadas em grupo, são as mais utilizadas para interações com colaboradores, enquanto o *e-mail* é a solução preferida para a comunicação escrita. Além disso, os aspectos de segurança da informação e integridade dos dados emergem como prioridades, juntamente com a necessidade de supervisão e controle das atividades realizadas remotamente, conforme apontado por Oliveira e Pantoja (2018), Filardi et al. (2020), Mendes et al. (2020) e Almeida (2021). Esses elementos reforçam a importância de um planejamento tecnológico robusto para potencializar os resultados do teletrabalho, garantindo que as empresas consigam se adaptar ao modelo remoto de forma eficiente e segura.

Ao abordar os desafios para a implementação do teletrabalho na administração pública, Carneval (2018) destaca as barreiras culturais e organizacionais como obstáculos significativos. Dentre essas barreiras, a ausência de infraestrutura tecnológica adequada é apontada como um fator crítico que compromete o desenvolvimento eficaz das atividades remotas. Essa limitação tecnológica engloba tanto a falta de equipamentos modernos quanto a ausência de sistemas e redes de comunicação robustos e confiáveis, necessários para a execução eficiente do teletrabalho.

Outros autores reforçam tal análise, evidenciando a relevância da infraestrutura como pilar essencial para a adaptação ao trabalho remoto. Oliveira (2019) enfatiza que a carência de ferramentas tecnológicas e de conectividade impede a continuidade das atividades administrativas em um formato remoto, destacando a necessidade de investimentos em tecnologia como parte da modernização dos serviços públicos. Ferreira (2020) complementa essa visão argumentando que, além da insuficiência de recursos tecnológicos, a falta de treinamento dos colaboradores para utilizar as ferramentas disponíveis também agrava as dificuldades na implementação do teletrabalho.

Quanto às interações sociais, o estudo de Peters et al. (2014) destaca a importância de distinguir entre as práticas oficialmente adotadas por uma organização e a percepção dos empregados sobre elas. Isso porque a implementação de novas formas de trabalho, como o teletrabalho, pode não produzir os resultados esperados se não for acompanhada de uma cultura organizacional que dê suporte a essas mudanças. A desconexão entre as práticas propostas e a percepção dos trabalhadores pode gerar resistência e dificultar a adaptação ao novo modelo. Para superar esse desafio, é necessário alinhar os valores organizacionais às novas práticas, promovendo engajamento e aceitação por parte dos colaboradores.

Reforçando essa perspectiva ao discutir o impacto das questões culturais no sucesso do teletrabalho, Lewis (2013) aponta que culturas organizacionais e nacionais podem influenciar diretamente a funcionalidade e a efetividade desse modelo. Um exemplo é a cultura francesa, na qual as interações e comunicações presenciais são altamente valorizadas. Nesse contexto, o teletrabalho enfrenta maiores barreiras para ser aceito, pois desafia tradições enraizadas de trabalho em equipe e relacionamento interpessoal. Esses estudos evidenciam que, além de infraestrutura e ferramentas, a implantação bem-sucedida do teletrabalho exige um ambiente cultural receptivo, o que inclui não apenas mudanças em políticas e processos, mas também esforços para adaptar a mentalidade e os comportamentos organizacionais às novas formas de trabalho.

Já sobre desempenho, Coelho Jr. (2011) define como os comportamentos manifestados no exercício das funções, fundamentados em conhecimentos, habilidades e atitudes aplicadas no contexto organizacional. O autor diferencia o desempenho competente, que gera resultados positivos para o indivíduo, a equipe e a organização, do desempenho incompetente, caracterizado por resultados abaixo do esperado. Este último pode ser causado por fatores como desmotivação, falta de comprometimento, insuficiência de conhecimentos ou problemas no ambiente de trabalho. Ele ressalta que o desempenho é influenciado por aspectos internos, como competências e atitudes, e externos, como condições organizacionais e recursos disponíveis. Para promover o desempenho competente faz-se necessário investir em capacitação, promover melhorias no ambiente de trabalho e fazer uso de estratégias de motivação que alinhem os objetivos individuais aos organizacionais.

Finalizada a apresentação da revisão de literatura, serão apresentados, no próximo capítulo, aspectos relacionados à metodologia utilizada para coleta e análise dos dados.

3. PERCURSO METODOLÓGICO

O percurso metodológico aborda a metodologia utilizada na presente pesquisa, podendo ser definida como sendo “um conjunto de instrumentos que deverá ser utilizado na investigação e tem por finalidade encontrar o caminho mais racional para atingir os objetivos propostos, de maneira rápida e melhor” (Bianchi et al., 2009).

3.1 Tipo, abordagem e método de pesquisa

A metodologia utilizada na presente pesquisa tem uma abordagem quantitativa, possuindo o objetivo descritivo e com utilização do método estudo de caso utilizando-se o questionário tipo *survey* com perguntas fechadas.

No que diz respeito à abordagem, esta pesquisa classifica-se como quantitativa, pois aponta numericamente o comportamento dos servidores levando-se em consideração seu desempenho, vantagens e desvantagens perante o teletrabalho. Os dados podem ser alcançados através de técnicas como questionários, entrevistas estruturadas, observações sistemáticas ou análise de registros e documentos (Yin, 2016). A abordagem de natureza quantitativa é justificada pelo fato da pesquisa se utilizar de medidas previamente estabelecidas, cujos resultados sejam quantificáveis, garantindo o estabelecimento de conclusões seguras e confiáveis (Gil, 1999; Cervo, 2002), principalmente quando se utiliza um questionário montado. Tais medidas têm como objetivo a busca da percepção dos indivíduos envolvidos no processo de construção e adaptação a uma nova realidade implementada em uma instituição pertencente ao estado.

Já sobre o tipo, esta pesquisa é descritiva pois descreve a aplicação do fenômeno do teletrabalho no período de pandemia da Covid-19 e nos dias atuais. Segundo Vergara (2016), a pesquisa descritiva visa identificar características de determinada população ou fenômeno, neste caso o teletrabalho, descrevendo seus processos, mecanismos e relacionamentos. Gil (2010) também reforça que a pesquisa descritiva está voltada para a descrição dos atributos de determinada população e serve também para identificar

correlações existentes, ou não entre as variáveis, classificá-las e interpretá-las.

E quanto ao método de pesquisa, trata-se de um estudo de caso. De acordo com Yin(2010, p. 32), o estudo de caso é uma “investigação empírica” na qual realiza-se a investigação de um “fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto de vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos”. Diante disso, o presente estudo está inserido em um contexto provocado pela pandemia causada pela Covid-19, trazendo consequentes mudanças nas organizações como a forma de trabalho a distância até os dias atuais.

3.2 População e amostra

A Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais é um órgão do Poder Executivo do Estado de Minas Gerais e tem a sua organização regida pelo Decreto nº 47.758, de 20 de novembro de 2019, que possui como missão garantir o acesso, permanência e aprendizagem dos estudantes, e como visão de futuro ser referência nacional em Educação Pública, em qualidade e equidade, tendo como valores o diálogo, ética e transparência, equidade, inovação, gestão baseada em evidências e colaboração. De acordo com o Plano de Integridade da Educação de 2022, atualmente a Rede de Ensino conta com 145.923 professores e 1.744.621 estudantes distribuídos em 3.555 escolas divididas em 47 regiões (superintendências) de Minas Gerais.

As Superintendências Regionais de Ensino – SRE têm por finalidade exercer, em nível regional, as ações de supervisão técnica, orientação normativa, cooperação e de articulação e integração estado e município, em consonância com as diretrizes e políticas educacionais. Em levantamento de dados no Portal de Transparências, as Superintendências têm em média 2.800 servidores, sendo Técnicos e Analistas Educacionais.

A pesquisa foi realizada na SRE Metropolitana B por ser considerada uma das maiores regionais do estado de Minas Gerais. Em consulta ao Portal da Transparência/MG, fez-se um levantamento de quantos servidores se tem em cada Regional, sendo observado que a SRE Metropolitana B possui cerca de 297 servidores atualmente e dentre esses, cerca

de 197 dos servidores aderiram ao teletrabalho.

Segundo Vergara (2014), a população e amostra da pesquisa compõem um conjunto de elementos, sejam eles organizações, produtos ou pessoas que possuem as características que serão objetos de estudo a ser realizado. Nesta pesquisa, a população são os servidores que trabalham na Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais de ensino – SRE Metropolitana B e a amostra são os servidores dentro dessa população que aderiram ao teletrabalho.

A amostragem foi não probabilística que, por conveniência, abordou os respondentes de forma eletrônica usando correio eletrônico, conferindo-lhe uma característica de adesão voluntária.

Para calcular o tamanho da amostra da população utilizou-se da seguinte fórmula:

$$n = \frac{\sigma^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{e^2 (N - 1) + \sigma^2 \cdot p \cdot q}$$

Onde:

n = tamanho da amostra a ser conhecido

σ^2 = nível de confiança escolhido, expresso em número de desvios-padrão – para um grau de confiança de 95,5% utilizou-se dois desvios-padrão

p = percentagem com a qual o fenômeno se verifica (50%)

q = percentagem complementar (100 – p)

e = erro máximo permitido $\alpha = 0,05$ ou 5%

N = tamanho da população ou universo

Aplicação da fórmula para definição da amostra de docentes:

$$n = \frac{(2)^2 \cdot 0,5 \cdot 0,5 \cdot 197}{(0,05)^2 \cdot (216-1) + (2)^2 \cdot 0,5 \cdot 0,5} = \frac{197}{1,49} = \mathbf{132 \text{ Servidores}}$$

3.3 Coleta de dados

Estudos de levantamento envolvem interrogação direta das pessoas, amostragem, uso de métodos quantitativos e aplicação de questionários (Silva, 2014). No caso desta pesquisa, o levantamento de dados foi feito por meio de questionário aplicado aos servidores que aderiram ao teletrabalho na SRE Metropolitana B, que são cerca de 197 servidores.

Foram aplicados questionários *online* (tipo *survey*) junto aos servidores efetivos da SRE Metropolitana B, sendo enviados por *e-mail* e pelos grupos de *WhatsApp* no período de 23/09/2024 a 01/11/2024, com perguntas divididas em duas etapas: a primeira buscou informações sobre o perfil do servidor, como idade, gênero, estado civil, escolaridade, tempo, área de atuação, quantidade de pessoas que estão no local de teletrabalho e infraestrutura. A segunda etapa constituiu-se de perguntas a respeito da percepção dos servidores em relação ao teletrabalho no que se diz respeito à qualidade de vida, infraestrutura, interação social, nível de cobrança, desempenho, características de ordem pessoal e, por fim, questões gerais do teletrabalho.

Tal questionário foi composto de 15 afirmativas de preenchimento obrigatório e mensurado conforme escala tipo Likert de 5 pontos, onde o respondente seleciona uma opção dentre cinco níveis disponíveis (1, 2, 3, 4, 5), em que os extremos indicam discordância total (1) e concordância total (5) e o enunciado contém a explicação de cada ponto da escala (Costa; Orsini & Carneiro, 2018).

Diante do exposto, como consequência da revisão de literatura, na Tabela 2 que se segue foi elaborado um levantamento com a finalidade de melhor estruturar os principais

pontos relacionados às vantagens, desvantagens e desempenho da realização do teletrabalho e que serviu também de aporte teórico para esta pesquisa, bem como a elaboração do questionário.

Tabela 2 – Principais pontos e autores relacionados às vantagens, desvantagens e desempenho do Teletrabalho

VANTAGENS	Melhoria na qualidade de vida	Filardi; Castro, Zanini (2020) / Bergamashi et al., (2018)
	Equilíbrio dentro da relação "trabalho x família"	Filardi; Castro, Zanini (2020)
	Produtividade	Filardi; Castro, Zanini (2020) / Saragih et al. (2019) / Savic (2020) / Bergamashi et al., (2018)
	Flexibilidade	Filardi; Castro, Zanini (2020) / Aderaldo, I. L.: Aderaldo, C. V. L. ; Lima (2017) / Saragih et al., (2019) / Rocha e Amador (2018) / Savic (2020) / Haubrich e Froehlich (2020)
	Redução de custos	Filardi; Castro, Zanini (2020) / Leite et al., (2019)
	Deslocamento	Filardi; Castro, Zanini (2020) / Leite, Lemos e Schneider (2019)

DESVANTAGENS	Isolamento social / Individualização / Interações sociais	Antunes & Braga (2009) / Konradt; Schmook (2000) / (Lemos et al., 2020) / Filardi; Castro & Zanini, 2020 / Rocha e Amador (2018) / Hau e Todescat (2018) / Haubrich e Froehlich (2020)
	Sobrecarga de trabalho	Antunes & Braga (2009) / Konradt; Schmook(2000)
	Suporte técnico/Internet/ <i>Softwares</i>	Konradt; Schmook (2000)
	Infraestrutura	Filardi; Castro, Zanini (2020) / /Haubrich e Froehlich (2020) / Davis et al. (2020), (Brant e Mourão, 2020).
	Dificuldades de comunicação	Konradt; Schmook (2000) / Filardi; Castro & Zanini (2020)
	Falta de tempo de descanso	Konradt; Schmook (2000)

	Controle avaliação dos trabalhadores	Barros e Silva (2010)
	Falta de visibilidade do funcionário	Filardi; Castro & Zanini (2020)
	Distanciamento com a organização	Filardi; Castro & Zanini (2020)
	Dificuldades de desvincular vida profissional com familiar, interrupções, distrações	Aderaldo, Aderaldo e Lima (2017) / Spurr e Straub (2020)
	Inadaptação, indisciplina, desorganização e/ou falta de comprometimento por parte dos trabalhadores	Filardi; Castro & Zanini (2020)
	Problemas psicológicos	Filardi; Castro & Zanini (2020)
DESEMPENHO	Melhorias e/ou quedas no desempenho, produtividade	Filardi; Castro & Zanini (2020) / Savic (2020) / Leite, Lemos e Schneider (2019) / Oliveira et al., (2019)
	Atingimento das metas e medição de desempenho	Bendassolli (2012) / Laruccia, Matias e Passos (2015)

(Fonte: elaborado pela autora.)

3.4 Técnicas de análise de dados

Para a análise utilizou-se o *software* de linguagem de computação estatística R (R Core Team, 2021) para importar, limpar e gerar os dados. Este *software* é complementado pelo aplicativo RStudio (RStudio Team, 2021), que é um ambiente de desenvolvimento que promove análises computacionais de forma simples e produtiva usando a linguagem R (Hair

et al., 2021). Tanto o R (R Core Team, 2021) quanto seu pacote RStudio (RStudio Team, 2021) estão disponíveis para *download* na internet, de forma gratuita.

A partir dos objetivos da presente pesquisa, a Análise Fatorial (AF) e a Modelagem de Equações Estruturais (SEM) mostram-se apropriadas, uma vez que são técnicas estatísticas amplamente utilizadas em pesquisas acadêmicas, especialmente nas ciências sociais que, combinadas, exploram e confirmam estruturas latentes subjacentes a conjuntos de dados complexos. A AF serve para identificar a estrutura subjacente das relações entre variáveis observadas, enquanto a SEM permite testar modelos teóricos que especificam relações causais entre variáveis latentes e observadas, iguais as que estão presentes nesta pesquisa (Bollen, 1989; Hair et al., 2010).

A SEM é reconhecida como uma ferramenta estatística de segunda geração que emprega diversos modelos para representar relações causais entre variáveis observadas e não observadas, mensuradas através de indicadores (Hair et al., 2021; Rigdon, 2016).

As relações propostas na SEM são formuladas em um conjunto de equações estruturais, assemelhando-se às equações de regressão, sendo elaboradas para cada variável dependente. Sua aplicação permite ao pesquisador obter dois resultados fundamentais: a estimativa da magnitude dos efeitos entre as variáveis, identificando aquelas de maior relevância; e a capacidade de avaliar a adequação do modelo em relação aos dados coletados (Hair et al., 2005).

Para interpretar os fatores de forma coerente com a fundamentação teórica que embasa a pesquisa, inicialmente foi aplicada a técnica da AF para avaliar a adequação do tamanho da amostra, identificar os fatores e as dimensões associadas aos construtos presentes nas hipóteses. Foi utilizada, também, a medida Alfa de Cronbach para mensurar a confiabilidade por meio de medidas internas e a validação do modelo foi testada comparando-se os resultados com outras pesquisas que empregaram a mesma técnica de análise. Dessa forma, a fundamentação teórica no processo de construção e avaliação de modelos estruturais emerge como um componente essencial para a análise abrangente de fenômenos complexos. A base teórica, ao configurar-se como um conjunto organizado de relações, oferece um

arcabouço conceitual que viabiliza a exploração detalhada das interações entre as variáveis observadas e as latentes.

Após a coleta dos dados e a aplicação da SEM, foram realizadas análises estatísticas para verificar a adequação do modelo proposto aos dados observados. Avaliou-se a significância estatística das relações entre os construtos, bem como a magnitude dos efeitos encontrados, apresentados no capítulo a seguir.

4. ANÁLISE DE RESULTADOS

Foram coletados 173 questionários válidos, sendo a amostra final composta por 162 questionários, após a exclusão de *outliers* multivariados, os quais foram identificados com referência na significância estatística do teste D^2 de Mahalanobis, a 99,99% de significância do teste chi-quadrado.

4.1. Análise descritiva da amostra

De acordo com os números apresentados na Tabela 3, a seguir, a maioria dos respondentes (44,40%) está na faixa etária entre 48 e 57 anos, se declara do sexo feminino (74,10%), são casados ou estão em união estável (48,10%) e já cursaram pós-graduação *lato sensu* (59,90%). Dentre os respondentes, 45,06% têm entre 6 e 15 anos de serviço na SEE, 47,50% atuam na Diretoria de Pessoal (DIPE). Também merece destaque que 79,63% dos respondentes informaram que havia até três pessoas presentes em casa durante o teletrabalho e que 95,70% possuem ambiente adequado ao teletrabalho na residência.

Tabela 3 Estatísticas descritivas da amostra contínua

Informações	Frequência	Percentual	Percentual Acumulado
<i>FAIXA ETÁRIA</i>			
Acima de 58 anos	26	16,00	16,00
Entre 18 e 27 anos	5	3,10	19,10
Entre 28 e 37 anos	10	6,20	25,30
Entre 38 e 47 anos	49	30,20	55,60
Entre 48 e 57 anos	72	44,40	100,00
Total	162	100,00	
<i>SEXO</i>			
Feminino	120	74,10	74,10
Masculino	41	25,30	99,40
Outro	1	0,60	100,00
Total	162	100,00	
<i>ESTADO CIVIL</i>			
Casado(a) ou união estável	78	48,10	48,10
Separado(a) ou divorciado(a)	25	15,40	63,60
Solteiro(a)	53	32,70	96,30

Viúvo(a)	6	3,70	100,00
Total	162	100,00	
<i>ESCOLARIDADE</i>			
Ensino Médio/Ensino Técnico	21	13,00	13,00
Graduação	38	23,50	36,40
Pós-graduação <i>lato sensu</i> (especialização)	97	59,90	96,30
Pós-graduação <i>stricto sensu</i> (mestrado)	6	3,70	100,00
Total	162	100,00	

Tabela 3 Estatísticas descritivas da amostra continuação

Informações	Frequência	Percentual	Percentual Acumulado
<i>TEMPO DE SERVIÇO NA SEE</i>			
Entre 1 e 5 anos	27	16,67	16,67
Entre 6 e 15 anos	73	45,06	61,73
Entre 16 e 25 anos	44	27,16	88,89
Há 26 anos ou mais	18	11,11	100,00
Total	162	100,00	
<i>ÁREA FUNCIONAL DE ATUAÇÃO NA SEE</i>			
Diretoria Administrativa e Financeira (DAFI)	27	16,70	16,70
Diretoria de Pessoal (DIPE)	77	47,50	64,20
Diretoria Educacional A (DIRE A)	16	9,90	74,10
Diretoria Educacional B (DIRE B)	23	14,20	88,30
Gabinete	19	11,70	100,00
Total	162	100,00	
<i>PESSOAS PRESENTES EM CASA DURANTE O TELETRABALHO</i>			
Entre 0 e 3 pessoas	129	79,63	79,63
Entre 1 e 3 pessoas	2	1,23	80,86
Entre 4 e 6 pessoas	26	16,05	96,91
Entre 7 e 9 pessoas	1	0,62	97,53
10 pessoas ou mais	4	2,47	100,00
Total	162	100,00	
<i>POSSUI AMBIENTE ADEQUADO AO TELETRABALHO</i>			
Não	7	4,30	4,30
Sim	155	95,70	100,00
Total	162	100,00	

(Fonte: dados da pesquisa.)

Quanto aos indicadores do construto **Qualidade de Vida** – Tabela 4 –, pode ser identificada homogeneidade de percepções dos respondentes, tendo em vista os valores de coeficiente de variação abaixo de 25,00%. Resultado semelhante foi apurado para os indicadores do construto **Infraestrutura**, com coeficientes de variação abaixo de 40,00%. No que diz respeito ao construto **Interações Sociais**, há alta heterogeneidade de opiniões

acerca do grau de interação com outros colegas e com a chefia, tendo em vista a apuração de coeficientes de variação acima de 55,00%. Merece destaque que os valores das médias abaixo do ponto médio da escala de mensuração.

Os indicadores utilizados na mensuração do construto **Desempenho Favorável** apresentam homogeneidade de respostas, em função da apuração de coeficientes de variação acima de 20,00% e abaixo de 30,00%. Quanto ao construto **Desempenho Desfavorável**, há alto grau de heterogeneidade de percepções por parte dos respondentes, tendo em vista os valores de coeficiente de variação acima de 55,00%. Além disso, as médias das respostas, a exemplo do construto **Interações Sociais**, se situam abaixo do valor médio da escala de mensuração.

Tabela 4 Estatísticas descritivas por indicadores

Construtos	Indicadores	Mínimo	Máximo	Média	Desvio-Padrão	Coeficiente de Variação
Qualidade de Vida	QV01	1	5	4,330	1,045	24,13
	QV02	1	5	4,350	1,083	24,90
	QV03	1	5	4,820	0,620	12,86
Infraestrutura	IE01	1	5	3,620	1,315	36,33
	IE02	1	5	3,600	1,385	38,47
	IE03	1	5	4,700	0,765	16,28
	IE04	1	5	4,690	0,774	16,50
Interações Sociais	IS01	1	5	2,070	1,185	57,25
	IS02	1	5	1,590	1,025	64,47
	IS03	1	5	1,410	0,889	63,05
	IS04	1	5	1,310	0,798	60,92
	IS05	1	5	1,410	0,923	65,46
Desempenho Favorável	DEF01	1	5	4,400	0,902	20,50
	DEF02	1	5	4,460	0,927	20,78
	DEF03	1	5	4,120	1,146	27,82
	DEF11	1	5	4,140	1,187	28,67
Desempenho Desfavorável	DED04	1	5	1,480	0,934	63,11
	DED05	1	5	1,440	0,972	67,50
	DED06	1	5	1,570	1,074	68,41
	DED07	1	5	1,900	1,274	67,05
	DED09	1	5	2,090	1,208	57,80

(Fonte: dados da pesquisa.)

A seguir é apresentada a análise do modelo hipotético, incluindo a capacidade explicativa do modelo, a análise da adequação dos modelos de mensuração e a análise do

modelo estrutural que fornecem suporte à análise das hipóteses de pesquisa e à elaboração das considerações finais.

4.2. Análise do modelo hipotético

As hipóteses de pesquisa (Tabela 5), representadas graficamente no modelo estrutural hipotético (Figura 1), foram estatisticamente testadas por meio do processamento dos dados com o uso do método dos Mínimos Quadrados Parciais, com uso do pacote estatístico SEMinR, do *software* R, seguindo as orientações de Hair Jr, Hult, Ringle, Sarstedt, Danks e Ray (2021).

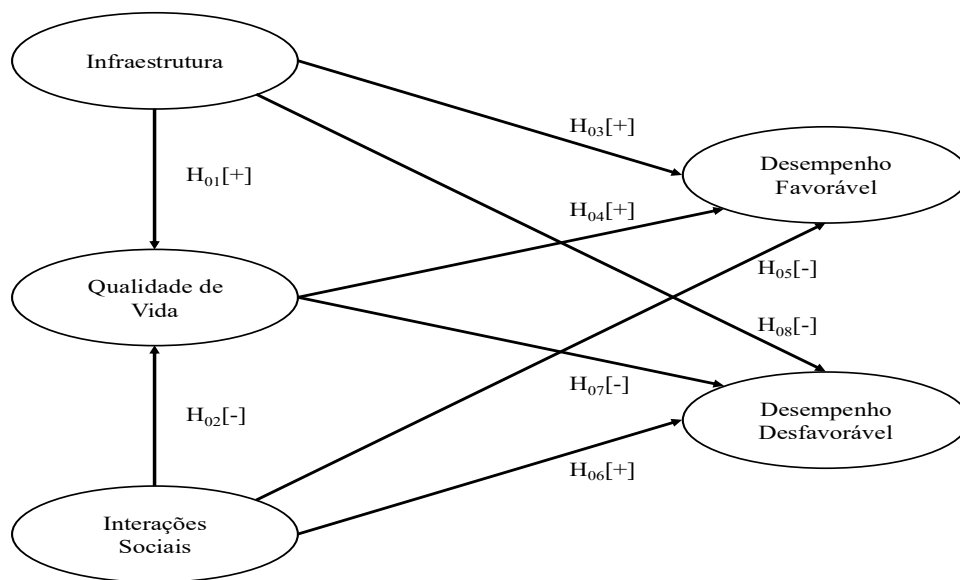
Tabela 5 Hipóteses do modelo da pesquisa

Hipóteses	
H ₀₁	Quanto mais adequada a infraestrutura, melhor a qualidade de vida.
H ₀₂	Quanto piores as interações sociais, pior a qualidade de vida.
H ₀₃	Quanto mais adequada a infraestrutura, mais favorável o desempenho.
H ₀₄	Quanto melhor a qualidade de vida, mais favorável o desempenho.
H ₀₅	Quanto piores as interações sociais, menos favorável o desempenho.
H ₀₆	Quanto piores as interações sociais, mais desfavorável o desempenho.
H ₀₇	Quanto melhor a qualidade de vida, menos desfavorável o desempenho.
H ₀₈	Quanto mais adequada a infraestrutura, menos desfavorável o desempenho.

(Fonte: elaborada pela autora.)

Figura 1

Modelo hipotético da pesquisa



(Fonte: elaborada pela autora.)

4.2.1 Capacidade explicativa do modelo

Tomando por referência a classificação proposta por de Hair Jr, Hult, Ringle e Sarstedt (2014), o modelo apresenta grande capacidade explicativa da variância do construto **Desempenho Desfavorável** ($R^2 = 0,519$), capacidade explicativa mediana da variância do construto **Desempenho Favorável** ($R^2 = 0,328$), assim como do construto **Qualidade de Vida** ($R^2 = 0,281$). De acordo com o apresentado pelos autores, o coeficiente de determinação (R^2) até 0,250 representa baixa capacidade explicativa da variância de um construto; R^2 entre 0,250 e 0,500 representa capacidade explicativa mediana e; R^2 acima de 0,500 representa grande capacidade explicativa. Esse resultado aponta para a viabilidade da análise do modelo de mensuração e do modelo estrutural, proporcionando a realização do teste das hipóteses de pesquisa.

4.2.2 Análise do modelo de mensuração

Os resultados apresentados na Tabela 6 mostram que o valor apurado para o índice Alpha de Cronbach, representativo do compartilhamento de informações entre os indicadores de um construto específico, indica que todos os construtos se situam acima do ponto de referência ($\geq 0,700$), resultado semelhante ao apurado para o índice de confiabilidade composta (rhoC).

Tabela 6 Medidas de consistência interna

Construto	Alpha de Cronbach	rhoC	VME
Qualidade de Vida	0,755	0,859	0,671
Infraestrutura	0,851	0,898	0,690
Interações Sociais	0,885	0,918	0,696
Desempenho Favorável	0,886	0,921	0,746
Desempenho Desfavorável	0,825	0,878	0,592

Legenda: VME – Variância Média Extraída
(Fonte: dados da pesquisa.)

Tendo em vista que os indicadores dos construtos reflexivos têm sua variância explicada pela variação no construto de referência, passa-se à análise da Variância Média Extraída (VME) dos indicadores – Tabela 6. A variância média extraída por construto deve apresentar valor acima de 0,500, ou seja, na média, cada indicador deve ter ao menos 50,00% de sua variância explicada por variações no construto ao qual está vinculado, critério alcançado por todos os construtos que integram o modelo.

Outro aspecto avaliado, no tocante aos construtos reflexivos, é a validade discriminante dos indicadores, representada pela capacidade que os indicadores têm de refletir maior volume de informação sobre o construto de origem, quando comparada à informação compartilhada com outros construtos. Tal análise é realizada tomando-se por referência o Índice HTMT, cujos valores devem se situar abaixo do ponto de corte de 0,850. De acordo com os resultados apresentados na Tabela 7, foi atestada a validade discriminante

dos indicadores de todos os construtos que integram o modelo, tendo em vista que os valores apurados para o Índice HTMT se situam abaixo do ponto de referência.

Tabela 7 Validade discriminante dos indicadores (Índice HTMT)

	QV	IE	IS	DF
Qualidade de Vida (QV)	-----	-----	-----	-----
Infraestrutura (IE)	0,599	-----	-----	-----
Interações Sociais (IS)	0,460	0,489	-----	-----
Desempenho Favorável (DF)	0,597	0,476	0,460	-----
Desempenho Desfavorável (DD)	0,530	0,666	0,737	0,390

(Fonte: dados da pesquisa.)

Atestadas a consistência interna e a capacidade discriminante do modelo de mensuração, passa-se à análise da significância estatística das cargas dos indicadores dos construtos. Conforme pode ser observado na Tabela 8, com base no resultado da estimação de intervalos de confiança a 1,00% por meio do método *Bootstrapping*, com simulação de 5.000 amostras, todas as cargas dos indicadores apresentam significância estatística, apesar de algumas delas apresentarem valor abaixo do ponto de referência ($\lambda \geq 0,708$). Quanto à multicolinearidade dos indicadores, os valores apurados para o Fator de Inflação de Variância (FIV) acima do ponto de referência (5,000) indicam a existência de redundância de informações entre indicadores de um mesmo construto, sendo recomendada a revisão do enunciado das questões, quando da realização de estudos futuros.

Tabela 8 Significância estatística das cargas por indicador

Construtos	Indicadores	Carga	Intervalo de Confiança		Significância %	FIV
			Limite Inferior	Limite Superior		
Qualidade de Vida	QV01	0,854	0,757	0,914	1,00	1,687
	QV02	0,817	0,640	0,902	1,00	1,723
	QV03	0,784	0,553	0,885	1,00	1,347
Infraestrutura	IE01	0,774	0,638	0,865	1,00	4,033
	IE02	0,773	0,634	0,868	1,00	4,054
	IE03	0,890	0,779	0,936	1,00	14,309
	IE04	0,877	0,737	0,935	1,00	13,949
Interações Sociais	IS01	0,689	0,532	0,813	1,00	1,686
	IS02	0,900	0,809	0,950	1,00	3,789
	IS03	0,935	0,866	0,965	1,00	6,247

	IS04	0,922	0,851	0,956	1,00	4,791
	IS05	0,688	0,424	0,862	1,00	1,556
Desempenho Favorável	DEF01	0,904	0,821	0,952	1,00	2,954
	DEF02	0,906	0,839	0,947	1,00	2,971
	DEF03	0,853	0,763	0,913	1,00	2,300
	DEF11	0,786	0,621	0,888	1,00	1,802
Desempenho Desfavorável	DED04	0,843	0,728	0,912	1,00	2,345
	DED05	0,773	0,552	0,906	1,00	2,025
	DED06	0,789	0,637	0,880	1,00	1,879
	DED07	0,800	0,694	0,872	1,00	1,896
	DED09	0,623	0,393	0,768	1,00	1,306

Legenda: FIV – Fator de Inflação de Variância
(Fonte: dados da pesquisa.)

Tendo em vista a adequação do modelo de mensuração à representação dos construtos que integram o modelo hipotético, passa-se à análise do modelo estrutural e ao teste de hipóteses.

4.2.3 Análise do modelo estrutural e teste de hipóteses

Os valores apurados para o Fator de Inflação de Variância (FIV) se situam abaixo do valor de referência (5,000), indicando que não há sobreposição de efeitos entre os construtos independentes – Tabela 9.

Com referência nos resultados do processamento do modelo estrutural – Tabela 9 e Figura 2 –, considerados os efeitos diretos, foi identificado efeito positivo e estatisticamente significativo dos construtos **Qualidade de Vida** e **Infraestrutura** no construto **Desempenho Favorável** ($\beta = 0,345$ e $\beta = 0,159$, significantes a 1,00% e a 10,00%, respectivamente) e efeito negativo e estatisticamente significativo do construto **Interações Sociais** no construto **Desempenho Favorável** ($\beta = -0,211$, significativa a 5,00%).

Ainda de acordo com a Tabela 9 e com a Figura 2, não foi apurado efeito estatisticamente significativo dentro dos padrões adotados (1,00%, 5,00% e 10,00%) exercido pelo construto **Qualidade de Vida** no construto **Desempenho Desfavorável**. Quanto aos efeitos exercidos pelos construtos **Infraestrutura** e **Interações Sociais** no construto

Desempenho Desfavorável ($\beta = -0,325$ e $\beta = 0,478$, respectivamente), ambos apresentam significância estatística a 1,00%.

O construto **Infraestrutura** exerce influência positiva e estatisticamente significativa a 1,00% no construto **Qualidade de Vida** ($\beta = 0,400$) e o construto Interações Sociais exerce influência negativa e estatisticamente significativa a 5,00% ($\beta = -0,217$) – Tabela 9 e Figura 2.

Tomando por referência os resultados apresentados nos parágrafos anteriores, somente a hipótese H_{07} - Quanto melhor a qualidade de vida, menos desfavorável o desempenho – foi rejeitada, considerados os padrões adotados para o teste estatístico de significância dos coeficientes de caminho. Na Tabela 10 é apresentado o resumo dos testes de hipóteses.

Em complemento aos resultados dos testes de hipóteses e ao cumprimento dos objetivos desta dissertação, na Tabela 9 são apresentados os tamanhos dos efeitos (f^2) exercidos pelos construtos independentes, na explicação da variância dos construtos dependentes. De acordo com Hair Jr., Hult, Ringle e Sarstedt (2014), efeitos menores que 0,020 são considerados insignificantes, entre 0,020 e 0,150 são considerados pequenos, iguais ou maiores que 0,150 e menores que 0,350 são considerados medianos e iguais ou maiores que 0,350 são considerados grandes. Os resultados apurados indicam, em sua maioria, os construtos independentes exercem efeitos pequenos na explicação da variância dos construtos dependentes, indicando que não há concentração significativa de efeitos em um construto independente, indicando parcimônia do modelo estimado.

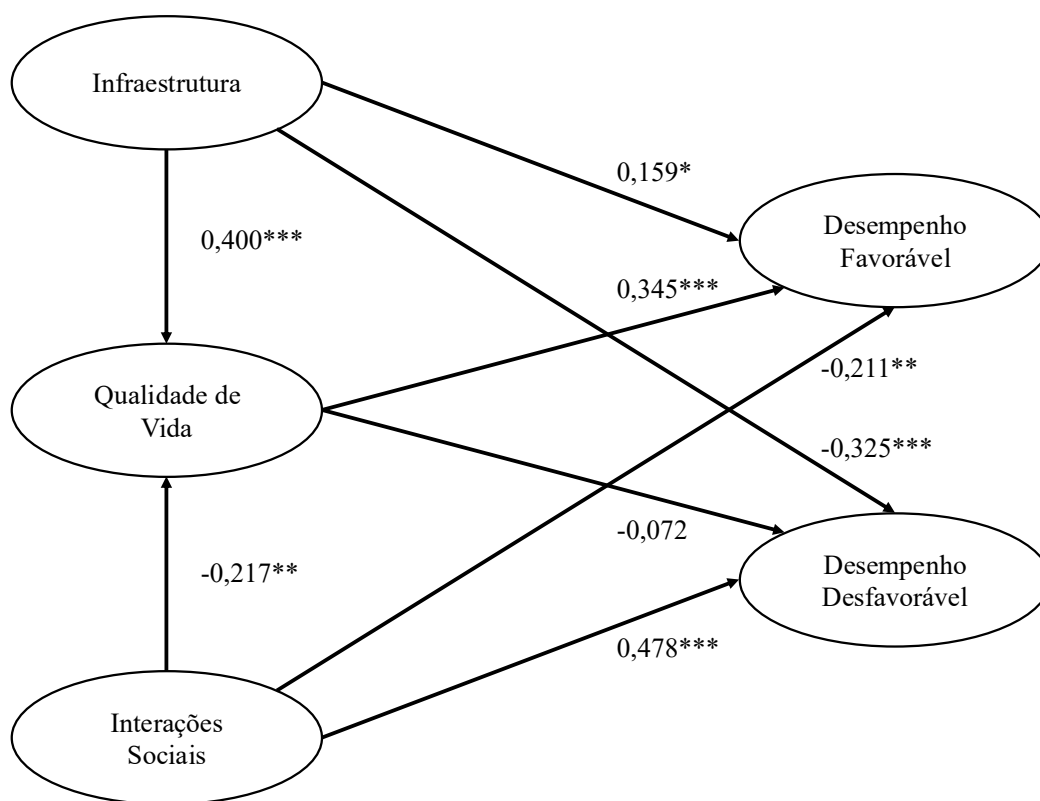
Tabela 9 Parâmetros do modelo estrutural

Construtos Independentes	Construtos Dependentes	Coeficiente de Caminho β	Intervalo de Confiança		Significância %	FIV	f^2
			Limite Inferior	Limite Superior			
Qualidade de Vida		0,345	0,073	0,559	1,00	1,391	0,007
Infraestrutura	Desempenho Favorável	0,159	0,015	0,307	10,00	1,439	0,149
Interações Sociais		-0,211	-0,386	-0,014	5,00	1,282	0,354
Qualidade de Vida	Desempenho	-0,072	-0,292	0,125	N.S.	1,391	0,125
Infraestrutura	Desfavorável	-0,325	-0,531	-0,117	1,00	1,439	0,024

Interações Sociais		0,478	0,284	0,669	1,00	1,282	0,052
Infraestrutura	Qualidade de	0,400	0,124	0,665	1,00	1,216	0,182
Interações Sociais	Vida	-0,217	-0,429	-0,029	5,00	1,216	0,054

Legenda: FIV – Fator de Inflação de Variância.
(Fonte: dados da pesquisa.)

Figura 2 – Resultados da estimação dos parâmetros do modelo – efeitos diretos



(Fonte: dados da pesquisa.)

Tabela 10 Resultado do teste de hipóteses

Hipóteses		Resultado
H ₀₁	Quanto mais adequada a infraestrutura, melhor a qualidade de vida.	Não-rejeitada
H ₀₂	Quanto piores as interações sociais, pior a qualidade de vida.	Não-rejeitada
H ₀₃	Quanto mais adequada a infraestrutura, mais favorável o desempenho.	Não-rejeitada
H ₀₄	Quanto melhor a qualidade de vida, mais favorável o desempenho.	Não-rejeitada
H ₀₅	Quanto piores as interações sociais, menos favorável o desempenho.	Não-rejeitada
H ₀₆	Quanto piores as interações sociais, mais desfavorável o desempenho.	Não-rejeitada
H ₀₇	Quanto melhor a qualidade de vida, menos desfavorável o desempenho.	Rejeitada
H ₀₈	Quanto mais adequada a infraestrutura, menos desfavorável o desempenho.	Não-rejeitada

(Fonte: elaborada pela autora.)

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo buscou analisar as vantagens e desvantagens do teletrabalho sobre o desempenho de servidores da SRE Metropolitana B, mais especificamente sendo apontado construtos como **Qualidade de Vida, Infraestrutura e Interações Sociais** sobre o desempenho.

Com o intuito de entender melhor toda a dinâmica do processo, o Referencial Teórico abordou tópicos desde o surgimento do teletrabalho até quando foi adotado na Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais, apontando as vantagens e desvantagens nas quais se incluem os construtos mencionados na pesquisa: **Qualidade de Vida, Infraestrutura e Interações Sociais**, bem como o desempenho apontados no modelo hipotético da pesquisa.

As conclusões apresentadas neste capítulo refletem os resultados obtidos por meio da Análise Fatorial (AF) e a Modelagem de Equações Estruturais (SEM) que se mostraram apropriadas para esta pesquisa, tendo como base as oito hipóteses formuladas e testadas ao longo do estudo.

5.1 Principais resultados

Visando alcançar os objetivos específicos propostos nesta pesquisa, apresentam-se, a seguir, os principais resultados.

Quanto à influência da infraestrutura em relação à qualidade de vida dos servidores da SRE Metropolitana B, foi identificada uma relação positiva e significativa entre a adequação da infraestrutura e a qualidade de vida dos servidores ($\beta = 0,400$, significativo a 1%). Ou seja, quanto mais adequada a infraestrutura, melhor a qualidade de vida, conforme a H_{01} não-rejeitada. Isso significa que melhorias na infraestrutura impactam positivamente a percepção de qualidade de vida dos trabalhadores.

As interações sociais no teletrabalho têm uma relação negativamente significativa com a qualidade de vida dos servidores ($\beta = -0,217$, significativo a 5%), indicando que interações menos satisfatórias afetam negativamente a percepção de qualidade de vida, ou

seja, quanto piores as interações sociais, pior a qualidade de vida, conforme a H_{02} não-rejeitada. A variabilidade nas percepções sobre a qualidade e a frequência das interações sociais é alta, com coeficientes de variação acima de 55%, sugerindo divergências consideráveis entre os servidores. Muitos relataram dificuldades em interagir com colegas e chefias, o que pode levar ao isolamento social e à comunicação ineficaz. Conclui-se que a falta de interações sociais adequadas no teletrabalho impacta a qualidade de vida, destacando a necessidade de promover a colaboração e a conexão, mesmo em ambientes remotos.

A análise das hipóteses H_{03} e H_{08} (não-rejeitada) destaca que a infraestrutura adequada tem impacto positivo no desempenho dos servidores no teletrabalho, ou seja, quanto mais adequada a infraestrutura, mais favorável o desempenho e menos desfavorável o desempenho. A infraestrutura melhora o desempenho favorável ($\beta = 0,159$) e reduz o desempenho desfavorável ($\beta = -0,325$). A maioria dos servidores (95,70%) considera seu ambiente de teletrabalho adequado, o que contribui para essa percepção positiva. Com isso, investimentos em recursos tecnológicos, mobiliário ergonômico e conectividade são fundamentais para otimizar o desempenho e a satisfação dos servidores.

No que concerne à relação entre qualidade de vida e desempenho dos servidores, H_{04} também não-rejeitada, o estudo mostra que a qualidade de vida tem um impacto positivo e significativo no desempenho favorável dos servidores no teletrabalho ($\beta = 0,345$), indicando que um melhor bem-estar resulta em maior produtividade, ou seja, quanto melhor a qualidade de vida, mais favorável o desempenho. No entanto, não há relação significativa entre qualidade de vida e desempenho desfavorável ($\beta = -0,072$), conforme H_{07} que foi rejeitada, ou seja, quanto melhor a qualidade de vida, menos desfavorável o desempenho. O modelo estrutural revelou um impacto moderado da qualidade de vida no desempenho favorável ($R^2 = 0,328$). Com isso, melhorar a qualidade de vida dos servidores pode aumentar sua eficiência e engajamento, beneficiando os resultados organizacionais.

Quanto à relação entre interações sociais e desempenho, H_{05} e H_{06} não-rejeitada, o estudo revela que interações sociais têm um impacto significativo no desempenho no teletrabalho. Interações de baixa qualidade estão associadas a menor desempenho favorável ($\beta = -0,211$) e maior desempenho desfavorável ($\beta = 0,478$), ou seja, quanto piores as

interações sociais menos favoráveis o desempenho e mais desfavorável o desempenho. Há alta variabilidade nas percepções dos servidores sobre suas interações sociais. Conclui-se que investir em estratégias de comunicação e interação entre equipes pode melhorar o desempenho e os resultados organizacionais.

Em suma, a análise conclui que a melhoria da infraestrutura e das interações sociais pode ter um impacto positivo na qualidade de vida e no desempenho dos servidores, destacando a importância de uma gestão proativa e de políticas organizacionais que priorizem o bem-estar dos trabalhadores.

5.2 Contribuições da pesquisa

O presente estudo traz contribuições teóricas e conceituais, pragmáticas e organizacionais e sociais acerca do teletrabalho, modo de trabalho ainda adotado nos dias atuais, mesmo depois da pandemia ter sido erradicada. Tais contribuições reforçam a relevância da pesquisa para avanços teóricos, práticas organizacionais e impacto social positivo.

Dentre as contribuições teóricas e conceituais, destacam-se a ampliação do entendimento sobre a relação entre qualidade de vida, infraestrutura e desempenho no contexto do teletrabalho, além da contribuição com dados empíricos para validação de modelos estruturais que avaliam impactos de fatores organizacionais na produtividade e bem-estar dos trabalhadores.

No que diz respeito às contribuições pragmáticas e organizacionais, a pesquisa oferece *insights* práticos para gestores ajustarem infraestrutura e promoverem interações sociais, melhorando o desempenho e satisfação dos trabalhadores, além de identificar áreas críticas para intervenções organizacionais, como a importância de um ambiente adequado e suporte interpessoal no teletrabalho.

E, por fim, nas contribuições sociais, destaca-se o apontamento de caminhos para melhorar o equilíbrio entre vida pessoal e profissional, promovendo um aumento no bem-estar dos trabalhadores, além de contribuir para uma discussão sobre condições de trabalho justas e inclusivas alinhadas às novas demandas do mercado e da sociedade.

5.3 Limitações e sugestões para pesquisas futuras

Apesar das contribuições acima citadas, a pesquisa apresenta algumas limitações que devem ser consideradas por oferecerem direções para refinamentos em estudos posteriores. Dentre elas, pode-se considerar que a amostra foi restrita, considerando-se que a mesma foi composta por 162 respondentes, o que pode limitar a generalização dos resultados para populações maiores ou em diferentes contextos organizacionais.

Ademais, se inclui também um contexto específico, isto é, por se tratar de um estudo realizado em um ambiente de teletrabalho, o que restringe as conclusões a tal cenário, dificultando, assim, a aplicação das conclusões deste trabalho em ambientes presenciais ou híbridos.

Quanto ao modelo da pesquisa, são apontadas variáveis não controladas que, apesar do controle estatístico, fatores externos tais como condições pessoais ou econômicas podem ter influenciado as respostas. Ressalta-se também que há uma heterogeneidade de percepções, com uma alta variação nas percepções sobre interações sociais e desempenho desfavorável indicando complexidade nos construtos, o que pode demandar análises mais detalhadas. Ainda sobre o modelo, ele se mostrou limitado, pois algumas hipóteses, como por exemplo o impacto da qualidade de vida sobre o desempenho desfavorável, não foram confirmadas, sugerindo a necessidade de inclusão de variáveis adicionais nos modelos futuros.

Com base na pesquisa realizada, seguem aqui algumas sugestões para pesquisas futuras: **(i)** Impacto do Ambiente de Trabalho na Qualidade de Vida: Explorar como diferentes configurações do ambiente físico (teletrabalho vs. presencial) influenciam a qualidade de vida dos trabalhadores e avaliar como a personalização e ergonomia afetam a percepção de conforto e produtividade; **(ii)** Estratégias para Melhorar Interações Sociais: Investigar métodos de fortalecer vínculos entre colegas e liderança, principalmente em contextos de teletrabalho, bem como avaliar o impacto de treinamentos de habilidades interpessoais em equipes; **(iii)** Desempenho em Função da Qualidade de Vida: Desenvolver estudos longitudinais para verificar a influência de melhorias na qualidade de vida sobre o desempenho individual e organizacional e explorar mediadores e moderadores, como suporte

social e reconhecimento no trabalho; **(iv)** Infraestrutura e Resultados Organizacionais: Examinar como investimentos em infraestrutura impactam tanto o desempenho favorável quanto desfavorável dos colaboradores e avaliar a relação custo-benefício de melhorias estruturais em comparação com benefícios em saúde e produtividade; **(v)** Análise de Diversidade Demográfica: Ampliar a pesquisa para incluir diferentes faixas etárias e áreas funcionais, investigando como as variáveis demográficas influenciam as percepções sobre os construtos analisados.

Estas sugestões podem ajudar a expandir o conhecimento sobre os tópicos abordados na presente pesquisa, oferecendo subsídios práticos para intervenções organizacionais.

REFERÊNCIAS

- ADERALDO, I. L.; ADERALDO, C. V. L.; LIMA, A. C. Aspectos críticos do teletrabalho em uma companhia multinacional. **Cadernos Ebape. Br**, v. 15, p. 511-533, 2017.
- ANDRADE, L. L. S. de. **Desenvolvimento de um Instrumento de Medida de Qualidade de Vida no Teletrabalho**. 174 f. Programa de Pós-Graduação em Gestão Pública – PPGP. Universidade Nacional de Brasília, Brasília, 2020.
- ANTUNES, Ricardo; BRAGA, Ruy (Orgs.). **Infoproletários: degradação real do trabalho virtual**. São Paulo: Boitempo, 2009.
- Almeida, F. D. M. (2019) *As relações de trabalho na modalidade Home Office em empresas de bens de consumo*. Mestrado em Administração. Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
- ALMEIDA, Carlina Porfíria Gonçalves Dias Agra et al. Teletrabalho no serviço público federal: um estudo sobre a viabilidade de implantação na Universidade Federal de Campina Grande. 2021.
- Alvim, R. S.; Vieira, N. (2020) *O ensino na era do COVID-19: desafios, promessas e progressos*. Revista Letras Raras. Campina Grande, v. 9, n. 4, p. 45-57.
- Aquino, E. M. L. et al. (2020) *Medidas de distanciamento social no controle da pandemia de COVID-19: potenciais impactos e desafios no Brasil*. *Ciência & Saúde Coletiva*, v. 25, n.1, p. 2423–2446. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1413-81232020256.1.10502020> Acesso 20 de nov. 2023.
- Barros, A. M. & Silva, J. R. G. (2010). *Percepções dos indivíduos sobre as consequências do teletrabalho na configuração home-office: estudo de caso na Shell Brasil*. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 8, n. 1.
- Baruch, Y. (2000). *Teleworking: Benefits and pitfalls as perceived by professionals and managers*. *New Technology, Work and Employment*, 15(1), 34-49.
- Baumeister, H., & Leite, J. B. (2019). *Teletrabalho: desafios e oportunidades na era digital*. São Paulo: Atlas.

Bendassolli, P. F. (2012). *Desempenho no trabalho: revisão de literatura*. Psicologia Argumento. 30(58). 171-184

Bergamaschi, A. B.; Netto Filha, W. R. & Andrade, A. R. (2018). *Home office: solução para aumento de produtividade no INPI*. European Journal of Applied Business and Management, v.4, n. 3, 2018.

Bezerra, L.; Gomes, M. B.; Pinheiro Jr, L. P.; Tractenberg, L. E. F. Avaliação e gestão de desempenho no setor público: uma análise do manual de orientação. **Revista Brasileira de Administração Científica**, v. 8, n. 2, p. 147-158, 2017.

BIANCHI, Anna; ALVARENGA, Marina; BIANCHI, Roberto. **Manual de Orientação: estágio supervisionado**. 4. ed. São Paulo: Pioneira, 2009.

BRANT, R.; MOURÃO, H. C. Desafios do teletrabalho na pandemia Covid-19: quando o home vira office. **Caderno De Administração**, v. 28, n. Edição E, p. 71-75, 2020.

BRASIL. *Decreto-lei nº 48.275, de 24 de setembro de 2021*. Regulamenta a Política de Teletrabalho na Administração Pública direta, autárquica e fundacional do Poder Executivo.

BRASIL. *Lei nº 13.467, de 13 de julho de 2017*. Altera a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, e as Leis nº 6.019, de 3 de janeiro de 1974, 8.036, de 11 de maio de 1990, e 8.212, de 24 de julho de 1991, a fim de adequar a legislação às novas relações de trabalho. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/113467.html Acesso em 20 de nov. de 2023.

Castells, M. (2019) *A sociedade em rede: do conhecimento à política. A sociedade em rede: do conhecimento à ação política*. São Paulo: Paz e Terra.

CARNEVAL, Patricia Paranhos de Oliveira. Teletrabalho na administração pública: desenvolvimento de método de identificação de tarefas teletrabalháveis. 2018.

Carvalho, F. S.; Sorci, P. A. B. S.; Souza; G. L. A. (2020) *Os Desafios do administrador frente às novas tendências*. NT-facit Business and technology journal, v. 1. p.124-137.

Cervo, A. L.; Bervian, P. A. (2002) *Metodologia científica*.

Chang, Y.; Chien, C.; Shen, L. (2021) *Telecommuting during the coronavirus pandemic: Future time orientation as a mediator between proactive coping and perceived work productivity i two cultural samples*. *Personality and individual differences*, v. 171, n.110508, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.paid.2020.110508>

Coelho, J.; F. A. *et al.* (2010) ***Validação psicométrica de medida de auto-avaliação de desempenho no trabalho***. In: Encontro Anual da Associação Nacional dos Programas de Pós Graduação e m Administração, 34., 2010, Rio de Janeiro. Anais. Rio de Janeiro: Anpad.

Coelho Jr., F. A.; Borges-Andrade, J. E. **Efeitos de variáveis individuais e contextuais sobre desempenho individual no trabalho**. *Estudos de Psicologia*, v. 16, n. 2, p. 111-120, mai./ago. 2011.

Costa, F. J. D.; Orsini, A. C. R. & Carneiro, J. S. C. (2018) ***Variações de Mensuração por Tipos de Escalas de Verificação: Uma análise do Construto de Satisfação Discente*** - Variations of Measurement by Types of Verification Scales: An Analysis of the Student Satisfaction Construct. Universidade Federal da Paraíba. v. 16 n. 2 (2018): Julho-Dezembro.

COUTO, E. S; COUTO, E. S.; CRUZ, I. M. P. #Fiqueemcasa: Educação Na Pandemia Da Covid-19. **Interfaces Científicas - Educação**, v.8, n. 3, p. 200-217, 2020.

Cristina, M., Lima, A., Firmo, J., Ferraz, C., & Pinto, L. (2015). *Avaliação de desempenho no ambiente organizacional: abordagens e desafios*. São Paulo: Editora Atlas.

Davis, K., Smith, L., Johnson, W., et al. (2020). The impact of remote work on employee well-being and productivity: A comprehensive analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 41(6), 567-590.

Dayrell, M. (2020), ***Estadão Economia***. *Anais eletrônicos*. Disponível em: <https://economia.estadao.com.br/blogs/radar-doemprego/escritorio-no-mundo-nomades-digitais- ganham-visibilidade-na-pandemia/>

Drucker, P. F. (1989). ***The spirit of performance***. In: RICHES, C.; MORGAN, C. (Ed.). *Humanresource management in education*. Milton Keynes, UK: Open University Press, 1989.

FERREIRA, J. et al. The Path to Remote-Working Maturity. 2020. Disponível em: The Path to Remote-Working Maturity (bcg.com).

Filardi, F.; Castro, R. M. P.; Zanini, M. T. F. (2020) ***Vantagens e desvantagens do teletrabalho na administração pública: análise das experiências do Serpro e da Receita Federal***. CadernosEbape.Br, v. 18, n. 1, p.28–46.

Gatti, D. P.; *et al.* (2018) ***Home Office: vantagens, desvantagens e desafios para empresas e funcionários***. Revista de Administração do Unifatea - RAF, v.16, n. 16, p.187-200.

Giglio, C. R. F. S.; Galegale, N. V.; Azevedo, M. M. (2018) *Vantagens do Teletrabalho para as Empresas: Produção Científica nos Principais Congressos Brasileiros*. Gestão da Produção, Operações e Sistema, v.13 n. 4, p. 18–20.

Gil, A. C. (1999). *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 5. ed. São Paulo, Atlas.

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

Golden, T. D., Gajendran, R. S. Unpacking the role of a telecommuter's job in their performance: examining job complexity, problem solving, interdependence, and social support. *Journal of Business and Psychology*, v. 34, n. 1, p. 55-69, 2019.

Groen, B. A. C. et al. Managing flexible work arrangements: teleworking and output controls. *European Management Journal*, v. 36, n. 6, p. 727-735, 2018.

Hair Jr, J. F., Hult, T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2014). *A primer on Partial Least Squares Structural Equations Modeling (PLS-SEM)*. Los Angeles: SAGE.

Hair Jr, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., Ray, S. (2021). *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) using R – A workbook*. Springer: 1st. Ed..

HAU, F.; TODESCAT, M. O teletrabalho na percepção dos teletrabalhadores e seus gestores: vantagens e desvantagens em um estudo de caso. *Navus - Revista de Gestão e Tecnologia*, v. 8, n. 3, p. 37–52, 2018.

Haubrich, D. B. & Froehlich, C. (2020) *Benefícios e Desafios do 'Home Office' em Empresas de Tecnologia da Informação*. Gestão & Conexões, v. 9, n. 1, p.167-184. Disponível em: Acesso em: 14 de mar. 2023.

Kelly, J. A. (2020) *The New" Covid-19" Home Office Worker: Evolving Computer-Human Interactions and the Perceived Value of Workplace Technology*. Technium Soc. Sci. J., v. 13, p. 575.

KONRADT, U. et al. Health circles for teleworkers: selective results on stress, strain and coping styles. *Health Education Research*, v. 15, n. 3, p. 327-338, 2000.

Lamounier, A. (2010). *Como adaptar-se as mudanças*. Disponível em: <https://administradores.com.br/artigos/como-adaptar-se-as-mudancas> Acesso em 20 de nov. de 2023.

Laruccia, M.; Matias, A.M.J. & Passos, B.S. (2015). *Motivação como ferramenta para aumento da produtividade em empresas familiares*. Revista de Micro e Pequenas Empresas

eEmpreendedorismo da Fatec. 1(2).

Leite, A. L.; Lemos, D. C.; Schneider, W. (2019) ***Teletrabalho: Uma Revisão Integrativa Da Literatura Internacional***. Contextus – Revista Contemporânea de Economia e Gestão, v. 17, n. 3, p.186–209.

Lemos, A. H. C.; Barbosa, A. O. & Monzato, P. P. (2020). ***Mulheres em Home Office durante a pandemia da Covid-19 e 60 as configurações do conflito Trabalho-família***. Revista de Administração de Empresas. FGV EAESP.

Lewis, S., Anderson, D., & Lyonette, C. (2013). *Work-life balance in times of recession, austerity and beyond*. London: Routledge.

Lima, M. G. & Tose, S. (2005). ***Teletrabalho a prática do trabalho e a organização subjetiva dos seus agentes***. Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUCSP).

LIZOTE, S. A.; TESTON, S. de F.; RÉGIS, E. dos S. O... *et al.* Tempos de pandemia: bem-estar subjetivo e autonomia em home office. **Revista Gestão Organizacional**, Chapecó, v. 14, n. 1, p. 248-268, jan./abr. 2021.

Losekann, R. G. C. B & Mourão, H. C. (2020) *Desafios do teletrabalho na pandemia COVID-19: quando o home vira office*. **Caderno de Administração**, v. 28, n. 5, 71- 75. Disponível em: < <https://doi.org/10.4025/cadadm.v28i0.53637> > Acesso em: 23 dez. 2023.

Marcílio, R. G. & JOSÉ, W. N. S. (2016). ***Qualidade de vida no trabalho à distância: Um estudo na PUC Minas Virtual***. V. 16. E&G Economia e Gestão, Belo Horizonte.

Medeiro, R. L. (2018). ***Teletrabalho: um estudo da percepção sobre a qualidade de vida no trabalho dos teletrabalhadores e dos trabalhadores presencial***. 29 f, Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Gestão Estratégica de Pessoas). ENAP, Brasília.

MEMON, F. A.; SHAH, S.; KHOSO, I. U. Improving Employee's Engagement in Change: Reassessing Kurt Lewin's Model. **City University Research Journal**, v. 11, n. 1, p. 144-164, 2021.

MENDES, Ricardo Augusto de Oliveira; OLIVEIRA, Lucio Carlos Dias; VEIGA, Anne Gabriela Bastos. A viabilidade do teletrabalho na administração pública brasileira. **Brazilian Journal of Development**, v. 6, n. 3, p. 12745-12759, 2020.

Mendonça, M. (2010). ***A Inclusão dos “Home Offices” no setor residencial no município de São Paulo***. Tese de doutorado. Universidade de São Paulo (USP).

MORETTI, A. et al. Characterization of Home Working Population during COVID-19 Emergency: A Cross-Sectional Analysis. **International Journal of Environmental Research and Public Health**, v. 17, n. 17, p. 6284, 28 ago., 2020.

Muchinsky, P. M. (1990) *Psychology applied to work: an introduction to industrial and organizational psychology*. 3. ed. Pacific Grove, CA: Brooks: Cole Publishing Company.

Navarini, M. P. & Pereira, M. S. C. P. (2021) **Modelo de trabalho híbrido: análise dos impactos e perspectivas**. 2021. 153 f. Monografia (Graduação em Engenharia de Produção) - Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro.

Nogueira, A. M.; Patini, A. C. (2012) *Trabalho remoto e desafios dos gestores*. **Revista de Administração e Inovação**, São Paulo, v. 9, n.4, p. 121 - 152.

NOHARA, Jouliana Jordan *et al.* O teletrabalho na percepção dos teletrabalhadores. **Revista de Administração e Inovação**, São Paulo, v. 7, n. 2, p. 150-170, 2010.

OECD – Organization for Economic Co-Operation and Development. **Productivity gains from telecommuting in the post COVID-19 era: how can public policies make it happen?** [S.l;s.n], 2020.

Oliveira, J. F. N (2013). *As novas tecnologias da informação e da comunicação nas relações do trabalho: o teletrabalho*. Congresso internacional de direito e Contemporaneidade. Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria.

OLIVEIRA, M. A.; PANTOJA, M. J. Perspectivas e desafios do teletrabalho no setor público. In: Congresso Internacional de Desempenho do Setor Público Florianópolis: Universidade do Sua de Santa Catarina. **Anais...** Santa Catarina, Unisul, 2018.

Oliveira, M. Z. et al. (2019) *Performance, satisfaction and intention to remain in organizations: individual to contextual predictors*. Trends in Psychology, v. 27, n. 2, p. 549-567.

OLIVEIRA, Míriam Aparecida Mesquita. Teletrabalho e atitudes frente à mudança: estudo multicase no setor público brasileiro. 2019.

Peters, P. et al. Enjoying new ways to work: an HRM-process approach to study flow. Human Resource Management, v. 53, n. 2, p. 271–290, mar. 2014.

Pretti, G. & Gonçalves, J. (2012). **TELETRABALHO: Novidade na área trabalhista**. Clube de Autores.

Reisel, W. D., Chia, S. L., Maloles, C. M., & Slocum, J. W. (2007). The effects of job insecurity on satisfaction and perceived organizational performance. **Journal of**

Leadership & Organizational Studies, 14(2), 106-116.

ROCHA, C. T. M.; AMADOR, F. S. O teletrabalho: conceituação e questões para análise. **Cadernos Ebape.Br**, v.16, n. 1, p.152-16, 2018.

Rogers, G. & Badham, L. (1994) *Evaluation in the management cycle*, In: BENNETT, N.; GLATTER, R.; LEVACIC, R. (Ed.). *Improving educational management through research and consultancy*. London: Paul Chapman Publishing.

Rosenfield, C. L.; De Alves, D. A. (2011) *Autonomia e Trabalho*.

Sakuda, L. O.; Vasconcelos, F. C. (2005) *Teletrabalho: desafios e perspectivas*. O&S. v. 12. n. 33.Abr/Jun.

Saragih, M. H. *et al.* (2019) *The effect of financial compensation and flexibility of working hours on telecommuting employee performance*. International Journal of Recent Technology and Engineering, v. 8 n.4, p.355-360.

Savic, D. (2020) *Covid 19 and work from home: Digital transformation of the workforce*. The Grey Journal, v.16, n. 2, p.101-104.

Silva, A. J. H. D. (2014). *Metodologia de pesquisa: conceitos gerais*. Spector, P. E. (2012). *Psicologia nas Organizações*. 4 ed. São Paulo: Saraiva.

SILVA, A. M. S.. **A aplicação do teletrabalho no serviço público brasileiro**. 2015.

SPURK, D.; STRAUB, C. Flexible employment relationships and careers in times of the COVID-19 pandemic. **Journal of Vocational Behavior**, n.119, p. 1-4, 2020. Disponível em: <doi: 10.1016/j.jvb.2020.103435> Acesso 20 de abr. 2021.

STOIAN, Carmen-Alexandra et al. Telework Systematic Model Design for the Future of Work. *Sustainability*, v. 14, n. 12, p. 7146, 2022.

Taschetto, M. & Froehlich, C. (2019). *Teletrabalho sob a perspectiva dos profissionais de recursos humanos do Vale dos Sinos e Paranhana do Rio Grande do Sul*. ReCaPe. 9(3) – 349 - 375.

TOFFLER, A. **A terceira onda**. Rio de Janeiro, Record. 1980.

Tozzi, E. (2020). *Home office: produtividade aumentou, mas quantidade de tarefas cresceu*. 2020. Disponível em: https://vocerh.abril.com.br/voce:rh/produtividade_home_office/

VEGA, R. P.; ANDERSON, A. J.; KAPLAN, S. A. A Within-Person Examination of the Effects of Telework. **J Bus Psychol**, v. 30, n. 2, 2014.

Vergara, S. C. (2014). *Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração* (15o ed.). São Paulo:Atlas.

Vergara, S. C. (2016). *Projetos e relatórios de pesquisa em Administração*. 7. ed. São Paulo:Atlas.

Vieira, W. S. & Trevisan, M. (2021). *Análise acerca da virologia humana do Covid-19: uma revisão narrativa. Artigo*. Revista Artigos.

Yale, K. (2015). *Os impactos do teletrabalho na produtividade do negócio e qualidade de vida do colaborador*. 50 f. Trabalho de Conclusão de Cursos (MBA em Gestão Estratégica e Econômica de Recursos Humanos). FGV. São Paulo.

Yin, R. K. *Estudo de Caso: planejamento e métodos*. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

Yin, R. K. (2016). *Pesquisa qualitativa do início ao fim* (2ª ed.). Porto Alegre: Penso.

ANEXO I



COMITÊ DE ÉTICA EM PESQUISA

PARECER FINAL

Protocolo: 1978

IDENTIFICAÇÃO:

Nome do(a) pesquisador(a): Daniela Luciana Conceição da Silva

Nome do(a) Professor(a) orientador(a): Jersone Tasso Moreira Silva

Curso: Mestrado Acadêmico em Administração

Nome do Projeto: Teletrabalho no âmbito educacional: Vantagens e Desvantagens sobre o Desempenho de Servidores da Superintendência Regional de Ensino – Metropolitana B

Instituição(es) envolvidas na realização do projeto:

Centro Universitário Unihorizontes

Rua Paracatu, 600 | Barro Preto | CEP: 30.180-090
Av. Afonso Vaz de Melo, 465 | Barreiro de Baixo | CEP: 30.640-070
Belo Horizonte - MG
(31) 3349-2916
www.unihorizontes.br

**QUANTO AO PROJETO DE PESQUISA:**

1- Os objetivos do projeto são apresentados claramente?

(x) Sim

() Não

2- No item referente à metodologia há descrição da amostra pretendida?

(x) Sim

() Não

Não se aplica: []

4- Os possíveis benefícios a serem alcançados justificam a realização da pesquisa?

(x) Sim

() Não

Não se aplica: []

5- Há riscos para os sujeitos envolvidos na pesquisa?

() Sim

(x) Não

Não se aplica: []

Se sim explique:

6- Há conflito de interesses? Caso positivo quais?

() Sim

(x) Não

Se sim explique:

**QUANTO AO TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO:**

1-O pesquisador está fornecendo aos sujeitos da pesquisa documento escrito que os esclareça dos objetivos, benefícios e risco da pesquisa proposta?

(x) Sim

() Não

Não se aplica: []

2-Nesse documento existe clara referência sobre o sujeito estar ciente que ele tem a liberdade de se retirar da pesquisa a qualquer momento, sem ser penalizado?

(x) Sim

() Não

Não se aplica: []

3- Quanto aos dados confidenciais envolvidos na pesquisa, foram citadas garantias sobre o sigilo que defenda a privacidade dos sujeitos?

(x) Sim

() Não

Não se aplica: []



AVALIAÇÃO FINAL sobre todos os itens:

- ☒ Bem qualificado em todos os itens – aprovado.
- ☐ Bom com reservas – deve ser revisto conforme Tabela 1.
- ☐ Inadequado – não aprovado.



TABELA 1: Alterações propostas pelo comitê de ética

ALTERAÇÕES:

Após apreciação acima, o Comitê de Ética em Pesquisa do Centro Universitário Unihorizontes sugere as seguintes correções:

SEM ALTERAÇÕES



**INFORMAÇÕES PARA USO EXCLUSIVO DO CONSELHO DE ÉTICA DO
CENTRO UNIVERSITÁRIO UNIHORIZONTES:**

Belo Horizonte, 05 de agosto de 2024

PARECERISTAS:

NOME: Alexandre Teixeira Dias

ASSINATURA:

 Documento assinado digitalmente
ALEXANDRE TEIXEIRA DIAS
Data: 05/08/2024 14:55:09-0300
Verifique em <https://validar.it.gov.br>

NOME: Fernanda Versiani de Rezende

ASSINATURA:

 Documento assinado digitalmente
FERNANDA VERSIANI DE REZENDE
Data: 05/08/2024 13:07:36-0300
Verifique em <https://validar.it.gov.br>

NOME: Thais Pinto da Rocha Torres

ASSINATURA:

 Documento assinado digitalmente
THAIS PINTO DA ROCHA TORRES
Data: 05/08/2024 02:01:42-0300
Verifique em <https://validar.it.gov.br>

ANEXO II

Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE)

Título da pesquisa:

TELETRABALHO NO ÂMBITO EDUCACIONAL: Vantagens e Desvantagens sobre o Desempenho de Servidores da Superintendência Regional de Ensino – Metropolitana B

Pesquisador Responsável: Daniela Luciana Conceição da Silva

Você está sendo convidado (a) para participar, como voluntário, da pesquisa **"TELETRABALHO NO ÂMBITO EDUCACIONAL: Vantagens e Desvantagens sobre o Desempenho de Servidores da Superintendência Regional de Ensino – Metropolitana B"** de responsabilidade da pesquisadora Daniela Luciana Conceição da Silva.

Após ser esclarecido(a) sobre as informações a seguir, caso aceite fazer parte do estudo, marque "estou de acordo" e continue respondendo o questionário. Em caso de recusa você não sofrerá nenhuma penalidade.

DECLARO TER SIDO ESCLARECIDO SOBRE OS SEGUINTE PONTOS:

1.O trabalho tem por objetivo analisar as vantagens e desvantagens do teletrabalho sobre o desempenho de servidores da SRE Metropolitana B. Para tanto, a pesquisa será realizada com os servidores da SRE Metropolitana B.

2. A minha participação nesta pesquisa consistirá em responder a algumas questões sobre as vantagens e desvantagens sobre o desempenho de servidores da SRE Metropolitana B. Não haverá qualquer mecanismo de registro de imagem dos entrevistados, como câmeras ou o uso do celular.

3. Minha participação na pesquisa é voluntária e posso interromper o preenchimento do questionário a qualquer momento, sem nenhum tipo de prejuízo pessoal.

4. Os resultados da pesquisa serão apresentados de forma copilada e nenhum respondente será identificado.

5. A pesquisa não apresenta riscos inerentes a saúde, física ou mental, bem como a integridade dos participantes. Contudo, fui informado que se desejar posso retirar, a qualquer momento, minha participação.

6. Não terei nenhuma despesa ao participar da pesquisa e poderei deixar de participar ou retirar meu consentimento a qualquer momento, sem precisar justificar, e não sofrerei qualquer prejuízo.

7. Fui informado e estou ciente de que não há nenhum valor econômico, a receber ou a pagar, por minha participação.

8. Fui informado que os dados coletados serão utilizados, única e exclusivamente, para fins desta pesquisa, e que os resultados poderão ser publicados com fins acadêmicos.

Qualquer dúvida, pedimos a gentileza de entrar em contato com Daniela Luciana Conceição da Silva, pesquisador(a) responsável pela pesquisa, telefone: (31) 98463-1521, e-mail: daniela.silva@educacao.mg.gov.br.

ANEXO III – QUESTIONÁRIO

09/12/2024, 11:55

TELETRABALHO NO ÂMBITO EDUCACIONAL: Vantagens e Desvantagens sobre o Desempenho de Servidores da Superin...

TELETRABALHO NO ÂMBITO EDUCACIONAL: Vantagens e Desvantagens sobre o Desempenho de Servidores da Superintendência Regional de Ensino – Metropolitana B

Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE)

Título da pesquisa:

TELETRABALHO NO ÂMBITO EDUCACIONAL: Vantagens e Desvantagens sobre o Desempenho de Servidores da Superintendência Regional de Ensino – Metropolitana B

Pesquisador Responsável: Daniela Luciana Conceição da Silva

Você está sendo convidado (a) para participar, como voluntário, da pesquisa "TELETRABALHO NO ÂMBITO EDUCACIONAL: Vantagens e Desvantagens sobre o Desempenho de Servidores da Superintendência Regional de Ensino – Metropolitana B" de responsabilidade da pesquisadora Daniela Luciana Conceição da Silva.

Após ser esclarecido(a) sobre as informações a seguir, caso aceite fazer parte do estudo, marque "estou de acordo" e continue respondendo o questionário. Em caso de recusa você não sofrerá nenhuma penalidade.

DECLARO TER SIDO ESCLARECIDO SOBRE OS SEGUINTE PONTOS:

1. O trabalho tem por objetivo analisar as vantagens e desvantagens do teletrabalho sobre o desempenho de servidores da SRE Metropolitana B. Para tanto, a pesquisa será realizada com os servidores da SRE Metropolitana B.
2. A minha participação nesta pesquisa consistirá em responder a algumas questões sobre as vantagens e desvantagens sobre o desempenho de servidores da SRE Metropolitana B. Não haverá qualquer mecanismo de registro de imagem dos entrevistados, como câmeras ou o uso do celular.
3. Minha participação na pesquisa é voluntária e posso interromper o preenchimento do questionário a qualquer momento, sem nenhum tipo de prejuízo pessoal.
4. Os resultados da pesquisa serão apresentados de forma copilada e nenhum respondente será identificado.
5. A pesquisa não apresenta riscos inerentes a saúde, física ou mental, bem como a integridade dos participantes. Contudo, fui informado que se desejar posso retirar, a qualquer momento, minha participação.
6. Não terei nenhuma despesa ao participar da pesquisa e poderei deixar de participar ou retirar meu consentimento a qualquer momento, sem precisar justificar, e não sofrerei

<https://docs.google.com/forms/d/12UvqgXVMCF70EGNjg6nTk96voQeK6sxFY0qEXWKYazs/edit>

1/14

09/12/2024, 11:55

TELETRABALHO NO ÂMBITO EDUCACIONAL: Vantagens e Desvantagens sobre o Desempenho de Servidores da Superin...

qualquer prejuízo.

7. Fui informado e estou ciente de que não há nenhum valor econômico, a receber ou a pagar, por minha participação.

8. Fui informado que os dados coletados serão utilizados, única e exclusivamente, para fins desta pesquisa, e que os resultados poderão ser publicados com fins acadêmicos.

Qualquer dúvida, pedimos a gentileza de entrar em contato com Daniela Luciana Conceição da Silva, pesquisador(a) responsável pela pesquisa, telefone: (31) 98463-1521, e-mail: daniela.silva@educacao.mg.gov.br

* Indica uma pergunta obrigatória.

1. *

Marcar apenas uma oval.

☐

Estou de acordo

☐

Não estou de acordo

2. 1. Faixa Etária. *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Entre 18 e 27 anos
- ☐ Entre 28 e 37 anos
- ☐ Entre 38 e 47 anos
- ☐ Entre 48 e 57 anos
- ☐ Acima de 58 anos

3. 2. Gênero *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Feminino
- ☐ Masculino
- ☐ Outro
- ☐ Prefiro não declarar

4. 3. Estado civil (mesmo que não registrado em cartório). *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Solteiro(a)
- ☐ Casado(a) ou união estável
- ☐ Separado(a) ou divorciado(a)
- ☐ Viúvo(a)
- ☐ Outro

5. 4. Escolaridade (considerando formação concluída). *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Ensino Médio/Ensino Técnico
- ☐ Graduação
- ☐ Pós-graduação lato sensu (especialização)
- ☐ Pós-graduação stricto sensu (mestrado)
- ☐ Doutorado

6. 5. Há quanto tempo você trabalha na SEE. *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Entre 1 e 5 anos
- ☐ Entre 6 e 15 anos
- ☐ Entre 16 e 25 anos
- ☐ Há 26 anos ou mais

09/12/2024, 11:55

TELETRABALHO NO ÂMBITO EDUCACIONAL: Vantagens e Desvantagens sobre o Desempenho de Servidores da Superin...

7. 6. Área funcional em que atua na SRE. *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Gabinete
- ☐ Diretoria Administrativa e Financeira (DAFI)
- ☐ Diretoria Educacional A (DIRE A)
- ☐ Diretoria Educacional B (DIRE B)
- ☐ Diretoria de Pessoal (DIPE)

8. 7. Quantas pessoas estão presentes em sua casa/local de teletrabalho durante o período de execução de realização do trabalho remoto (incluindo você). *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Entre 0 e 3 pessoas
- ☐ Entre 4 e 6 pessoas
- ☐ Entre 7 e 9 pessoas
- ☐ 10 pessoas ou mais

9. 8. Você tem em sua casa um ambiente adequado para realizá-lo o teletrabalho (Obs.: por "ambiente", entende-se tanto o físico como o estrutural, tecnológico, familiar etc.) *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Sim
- ☐ Não

09/12/2024, 11:55

TELETRABALHO NO ÂMBITO EDUCACIONAL: Vantagens e Desvantagens sobre o Desempenho de Servidores da Superin...

Sobre o teletrabalho

Leia atentamente a todas as afirmações, assinalando a resposta que melhor reflete a sua realidade atual de acordo com a legenda a seguir:

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Nem discordo e nem concordo
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

10. 9. No que se refere à QUALIDADE DE VIDA no âmbito do teletrabalho *

Marcar apenas uma oval por linha.

	Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Nem discordo e nem concordo	Concordo parcialmente	Concordo totalmente
a) Tenho maior interação com a minha família.	☐	☐	☐	☐	☐
b) Tenho mais flexibilidade de horários.	☐	☐	☐	☐	☐
c) O Teletrabalho trouxe uma qualidade de vida melhor em vários aspectos, em especial no que tange ao deslocamento, trânsito e afins.	☐	☐	☐	☐	☐

09/12/2024, 11:55

TELETRABALHO NO ÂMBITO EDUCACIONAL: Vantagens e Desvantagens sobre o Desempenho de Servidores da Superin...

12. 11. No que se refere à INTERAÇÃO SOCIAL no âmbito do teletrabalho, *

Marcar apenas uma oval por linha.

	Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Nem discordo e nem concordo	Concordo parcialmente	Concordo totalmente
a) Tenho maior isolamento social, sem interação com colegas de trabalho.	☐	☐	☐	☐	☐
b) A interação com outros colegas e setores dos quais necessito para a execução de minhas tarefas foi prejudicada.	☐	☐	☐	☐	☐
c) A interação com a minha chefia foi prejudicada, inviabilizando o esclarecimento de dúvidas relacionadas às minhas tarefas.	☐	☐	☐	☐	☐
d) A interação com a minha chefia foi prejudicada, não me sendo delegadas tarefas conforme ocorre na modalidade presencial.	☐	☐	☐	☐	☐
e) Percebo que a utilização dos recursos	☐	☐	☐	☐	☐

<https://docs.google.com/forms/d/12UvqgXWMCf70EGNjg6nTk96voQeK6sxFY0qEXWKYazs/edit>

7/14

09/12/2024. 11:55

TELETRABALHO NO ÂMBITO EDUCACIONAL: Vantagens e Desvantagens sobre o Desempenho de Servidores da Superin...

de recursos de comunicação (comunicação verbal), WhatsApp, Google Meet etc.) os dados mostram que as indicações são utilizadas com eficiência e a SRE é o âmbito de SRP

09/12/2024, 11:55

TELETRABALHO NO ÂMBITO EDUCACIONAL: Vantagens e Desvantagens sobre o Desempenho de Servidores da Superin...

13. 12. No que se refere ao NÍVEL DE COBRANÇA no âmbito do teletrabalho: *

Marcar apenas uma oval por linha.

	Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Nem discordo e nem concordo	Concordo parcialmente	Concordo totalmente
a) Tenho maior autonomia na organização e execução das minhas tarefas.	☐	☐	☐	☐	☐
b) Senti que minha carga de trabalho aumentou.	☐	☐	☐	☐	☐
c) Me sinto mais supervisionado pela instituição.	☐	☐	☐	☐	☐
d) Percebo que os prazos para a execução das tarefas estabelecidos pela chefia e/ou órgãos/setores aos quais sou subordinado diminuíram de modo a me pressionar.	☐	☐	☐	☐	☐

09/12/2024, 11:55

TELETRABALHO NO ÂMBITO EDUCACIONAL: Vantagens e Desvantagens sobre o Desempenho de Servidores da Superin...

14. 13. No que se refere ao DESEMPENHO no âmbito do teletrabalho: *

Marcar apenas uma oval por linha.

	Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Nem discordo e nem concordo	Concorro parcialme
a) Estou mais concentrado, o que melhorou o meu desempenho.	☐	☐	☐	☐
b) Tenho melhor equilíbrio entre vida profissional e pessoal, o que melhorou o meu desempenho	☐	☐	☐	☐
c) Meu estresse (seja por questões profissionais ou pessoais) diminuiu, melhorando o meu desempenho.	☐	☐	☐	☐
d) A comunicação não presencial com a chefia e colegas de trabalho prejudicou o meu desempenho.	☐	☐	☐	☐
e) A ausência de visibilidade (presencial) pela chefia e da minha forma de trabalho no dia a dia (comunicação com equipes, proatividade, foco, dinamismo) prejudicou a minha motivação para ter um bom desempenho.	☐	☐	☐	☐
f) A ausência de um ambiente de trabalho adequado (cadeiras/mesa/equipamentos ergonômicos, climatização e/ou iluminação) prejudicou o meu desempenho.	☐	☐	☐	☐
g) A ausência ou instabilidade do acesso remoto a algum ambiente/sistema/plataforma/ferramenta utilizado(a) na SRE prejudicou o meu desempenho.	☐	☐	☐	☐
h) A natureza das minhas tarefas se adequou ao teletrabalho, não havendo impacto no meu desempenho.	☐	☐	☐	☐
i) O volume de trabalho aumentou significativamente, comprometendo o meu desempenho	☐	☐	☐	☐
j) O volume de trabalho diminuiu significativamente, comprometendo o meu desempenho	☐	☐	☐	☐

https://docs.google.com/forms/d/12UvqgXWMCf70EGNJg6nTk96voQeK6sxFY0qEXWKYazs/edit

10/14

09/12/2024, 11:55

TELETRABALHO NO ÂMBITO EDUCACIONAL: Vantagens e Desvantagens sobre o Desempenho de Servidores da Superin...

meu desempenho

k) Meu desempenho no teletrabalho é melhor que no trabalho presencial.

l) Meu desempenho no teletrabalho é melhor que no trabalho presencial.

☐	☐	☐	☐
-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

09/12/2024, 11:55

TELETRABALHO NO ÂMBITO EDUCACIONAL: Vantagens e Desvantagens sobre o Desempenho de Servidores da Superin...

15. 14. No que se refere a CARACTERÍSTICAS DE ORDEM PESSOAL no âmbito do teletrabalho: *

Marcar apenas uma oval por linha.

	Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Nem discordo e nem concordo	Concordo parcialmente	Concordo totalmente
a) Tenho muitas interrupções e/ou distrações no trabalho em casa/no local em que realizo o teletrabalho.	☐	☐	☐	☐	☐
b) As demandas domésticas frequentemente dificultam a realização do teletrabalho.	☐	☐	☐	☐	☐
c) Tenho dificuldades quanto à disciplina e organização na realização do teletrabalho.	☐	☐	☐	☐	☐
d) Por estar no ambiente doméstico, sou frequentemente tomado por sono e/ou preguiça quando da realização do teletrabalho.	☐	☐	☐	☐	☐

09/12/2024, 11:55

TELETRABALHO NO ÂMBITO EDUCACIONAL: Vantagens e Desvantagens sobre o Desempenho de Servidores da Superin...

13. 12. No que se refere ao NÍVEL DE COBRANÇA no âmbito do teletrabalho: *

Marcar apenas uma oval por linha.

	Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Nem discordo e nem concordo	Concordo parcialmente	Concordo totalmente
a) Tenho maior autonomia na organização e execução das minhas tarefas.	☐	☐	☐	☐	☐
b) Senti que minha carga de trabalho aumentou.	☐	☐	☐	☐	☐
c) Me sinto mais supervisionado pela instituição.	☐	☐	☐	☐	☐
d) Percebo que os prazos para a execução das tarefas estabelecidos pela chefia e/ou órgãos/setores aos quais sou subordinado diminuíram de modo a me pressionar.	☐	☐	☐	☐	☐