



UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO

Centro de Ciências Jurídicas e Econômicas

Faculdade de Administração e Ciências Contábeis - FACC

LUCCAS DIAS ROSA

**VANTAGENS E DESVANTAGENS DO MODELO DE TRABALHO HÍBRIDO EM
UMA EMPRESA DE ÓLEO E GÁS NO MUNICÍPIO DO RIO DE JANEIRO**

RIO DE JANEIRO

2022

LUCCAS DIAS ROSA

**VANTAGENS E DESVANTAGENS DO MODELO DE TRABALHO HÍBRIDO EM
UMA EMPRESA DE ÓLEO E GÁS NO MUNICÍPIO DO RIO DE JANEIRO**

Projeto de monografia apresentado
como requisito parcial à obtenção de
grau de Bacharel em Administração à
Faculdade de Administração e
Ciências Contábeis da Universidade
Federal do Rio de Janeiro
(FACC/UFRJ).

Orientador(a): Renato Nunes Bittencourt

RIO DE JANEIRO

2022

AGRADECIMENTOS

Gostaria de agradecer, primeiramente a minha família, em especial meus pais, Cristina e Eduardo, por sempre me incentivarem e apoiarem em todas as minhas decisões, principalmente por terem sempre me incentivado a seguir buscando conhecimento.

Também gostaria de agradecer a todos os meus amigos, não falo o nome de todos por serem muitos, mas carrego todos junto a mim.

Agradecer a todos os meus amigos do Leitílicos, meu período da faculdade, por todos os momentos juntos, inclusive as dificuldades divididas, sem vocês a graduação teria sido muito mais difícil. Agradecer também a atlética de Administração por ter sido uma das melhores partes da graduação.

Obrigado a Camilla, minha namorada, por ter me apoiado durante boa parte da graduação, sendo amparo e experiência, quando relacionado a algumas disciplinas.

Por fim, gostaria de agradecer ao meu orientador Renato Nunes Bittencourt, por toda disponibilidade e talento para me guiar na realização desse trabalho.

“A escola não transforma a realidade, mas pode ajudar a formar os sujeitos capazes de fazer a transformação, da sociedade, do mundo, de si mesmos”. - Paulo Freire

RESUMO

Em 2020, o planeta sofreu com uma pandemia, causada pelo surgimento e propagação do vírus da Covid-19. Com isso, todo o planeta teve que se reorganizar e se adaptar para uma realidade aonde o distanciamento e isolamento social eram as formas mais eficientes de se combater o vírus, que era novo e não possuía vacina. Em virtude disso, o mercado de trabalho se reorganizou, com a implementação do trabalho remoto para as funções viáveis, alterando profundamente a maneira com que o trabalho era desenvolvido e visto. Nesse contexto, com o uso massivo de tecnologias para viabilização de trabalho remoto, e o abrandamento da pandemia, a empresa em questão, muda o modelo de trabalho do remoto para o híbrido, onde os funcionários devem trabalhar presencial dois dias na semana. O presente trabalho busca descrever os pontos positivos e negativos, na opinião dos funcionários, acerca da instauração do modelo híbrido de trabalho implementado com o avanço da vacinação contra o vírus da Covid-19. A metodologia empregada buscou a percepção dos funcionários dessa companhia através de uma pesquisa qualitativa, semiestruturada, com roteiro definido. Os resultados mostraram que, dentro do universo de pesquisa, o modelo híbrido se coloca como o modelo de trabalho ideal, já que suprime desvantagens apresentadas pelo modelo de trabalho presencial e o modelo de trabalho remoto.

Palavras-chave: Trabalho híbrido; trabalhador híbrido; Trabalho e pandemia; mercado corporativo.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Levantamento Bibliográfico.....	8
Quadro 2 – Perguntas abertas.....	15
Quadro 3 – Percepção sobre o trabalho presencial.....	15
Quadro 4 – Dificuldades vivenciadas no trabalho presencial.....	15
Quadro 5 – Percepção sobre o trabalho remoto.....	15
Quadro 6 – Dificuldades vivenciadas no trabalho remoto.....	15
Quadro 7 – Percepção do trabalhador sobre o trabalho híbrido.....	15
Quadro 8 – Rotina atual com o trabalho híbrido.....	15

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	8
1.1. Formulação do problema de pesquisa.....	9
1.2. Objetivos.....	9
1.2.1. Objetivo Geral.....	9
1.2.1. Objetivos Específicos.....	10
1.3. Justificativas.....	10
2. REFERENCIAL TEÓRICO.....	11
2.1. O teletrabalho e o home office.....	14
2.2. O teletrabalho no contexto da Covid-19.....	15
2.3. Vantagens e desvantagens do teletrabalho.....	15
2.4. O embaralhamento entre as esferas profissional e social e sua relação com o esgotamento laboral.....	17
3. METODOLOGIA.....	19
3.1. Método, Classificação e Técnicas de Pesquisa.....	19
3.2. Participantes da pesquisa.....	19
3.3. Instrumento.....	20
3.4. Procedimento de coletas e análise dos dados.....	21
4. RESULTADOS.....	22
4.1. Percepção sobre o Trabalho Presencial.....	23
4.2. Percepção sobre o Trabalho Remoto.....	25
4.3. Percepção sobre o Trabalho Híbrido.....	28
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	30
APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA.....	34
APÊNDICE B – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO.....	35

1. INTRODUÇÃO

O teletrabalho nasce como uma transformação no modo de realização do trabalho, viabilizado e mediado pela Tecnologia da Informação. A onipresença da Tecnologia da Informação e Comunicação permite que as atividades do trabalho possam ser realizadas a qualquer hora e lugar (BOELL *et al.*, 2013), e pode ser definido também, como o trabalho realizado fora do ambiente organizacional tradicional (AGUILERA *et al.*, 2016).

A Consolidação da Leis do Trabalho (CLT), foi estabelecida em 1943 por Getúlio Vargas, e ditou as normas que regulam as relações individuais e coletivas do trabalho, sendo modificada algumas vezes por outras leis ao longo do tempo. A Reforma Trabalhista, realizada em 2017, e que culminou na Lei nº. 13.467/2017, em vigor desde novembro de 2017, é um conjunto de mudanças discutidas ao longo dos anos, que modificou a CLT em diversos pontos, sendo ainda motivo de discussões no âmbito jurídico. Dentre as mudanças estabelecidas, temos a inclusão do teletrabalho, considerando-o como trabalho remoto ou à distância. O teletrabalho é considerado como a prestação de serviços preponderantemente fora das dependências do empregador, através da utilização de tecnologias de informação e comunicação, que não constituem trabalho externo (Lei nº 13.467). Dentre as modalidades do teletrabalho, a mais popular atualmente é o *home office*, que se difere do teletrabalho pelo fato não ter regulamentação na lei.

O vírus da COVID-19 se propagou rapidamente em todo o globo, sendo declarado pela Organização Mundial da Saúde (OMS) como pandemia em março de 2020, gerando impacto em todas as atividades tidas como não essenciais, gerando impactos econômicos globais. Com o avanço da pandemia no país, os governos estaduais e municipais, com base na Lei nº 13.979, cuja função foi dispor medidas para o combate à propagação do vírus, impõe o isolamento social de pessoas que desempenham atividades não essenciais para o funcionamento da sociedade, e essas pessoas deveriam limitar sua circulação ao redor das cidades, trabalhando de casa, se possível.

Nesse contexto, a maior parte das empresas adaptaram sua estrutura de trabalho para comportar a modalidade de teletrabalho, com os funcionários não frequentando os ambientes de trabalho tradicionais durante as fases mais agudas da pandemia.

1.1 Formulação do problema de pesquisa

A modalidade de teletrabalho *home office* foi instaurada na empresa no contexto da pandemia, porém, com a diminuição no número de casos e o avanço da vacinação, foi adotado o modelo híbrido de trabalho, onde os funcionários passam a frequentar a empresa apenas alguns dias da semana e nos outros, trabalham à distância, de forma remota, e a determinação de quantos dias os funcionários devem ir presencialmente fica a cargo da empresa variando de um a três dias na semana. O presente estudo tem como base uma empresa de óleo e gás no município do Rio de Janeiro onde a definição para o trabalho de forma remota são três vezes na semana. Assim, o projeto visa responder ao seguinte problema de pesquisa: Qual a percepção dos trabalhadores corporativos acerca do regime de trabalho híbrido instaurado pela empresa de petróleo e gás do município do Rio de Janeiro, foco da presente pesquisa, no contexto de retomada pós pandemia?

1.2 Objetivos

É necessária a definição tanto do objetivo geral quanto dos objetivos específicos, a fim de delimitar a pesquisa a ser realizada.

1.2.1 Objetivo Geral

Descrever os pontos positivos e negativos, na opinião dos funcionários, acerca da instauração do modelo híbrido de trabalho implementado com o avanço da vacinação contra o vírus da covid-19.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Identificar as diferenças entre os modelos de trabalho presencial e remoto;
- Analisar os pontos positivos e negativos percebidos pelos funcionários da empresa no que diz respeito ao modelo híbrido de trabalho;
- Comparar as rotinas adotadas pelos funcionários em ambos os regimes com objetivo de encontrar as vantagens e desvantagens de cada modelo.

1.3 Justificativas

No panorama de mercado atual, onde as empresas se voltam para a transformação digital, processo acelerado pela pandemia da Covid-19, o modelo de trabalho híbrido se coloca como uma solução a se considerar quando os colaboradores desejam manter o teletrabalho, sem gerar prejuízo financeiro para a empresa e gerar impacto negativo na produtividade e motivação de seus funcionários (GRZEGORCZYK *et al.*, 2021). Os autores ainda destacam que esse modelo permite maior flexibilidade na gestão tanto do teletrabalho, quanto do presencial, que pode ser necessário em certas circunstâncias.

Diante do mencionado, a pretensão do estudo é contribuir no campo de estudos organizacionais e trabalhos na área da Administração, analisando os modelos de teletrabalho e trabalho presencial, destacando a percepção a partir da experiência dos funcionários que vivem uma rotina semanal de estar presencial no escritório em alguns dias e em outros poder trabalhar remotamente.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Para este projeto, as buscas por artigos foram realizadas nas plataformas da base CAPES, biblioteca eletrônica Scientific Electronic Library Online (SciELO) e o Google Acadêmico, procurando pelas palavras-chave “trabalho remoto”, “home office”, “trabalho híbrido”, “teletrabalho”, “pandemia” e suas associações. Todos os artigos são revisados por pares e buscou-se utilizar artigos a partir de 2004.

Quadro 1- Levantamento Bibliográfico

Sobrenome dos autores	Ano	Periódico	Título da obra	Base pesquisada ou biblioteca eletrônica	Classificação do periódico
Morgan	2004	European Business Review	Teleworking: an assessment of the benefits and challenges	Google Acadêmico	A2
Silva	2009	Revista Brasileira de Gestão Urbana	HOME-OFFICER: um surgimento bem-sucedido da profissão pós-fordista, uma alternativa positiva para os centros urbanos	SCIELO	B1
Barros e Silva	2010	Cadernos EBAPE.BR	Percepções dos indivíduos sobre as consequências do teletrabalho na configuração home-office: estudo de caso na Shell Brasil	SCIELO	A2
Biron e Van Veldhoven	2016	Journal of Organizational Behavior	When control becomes a liability rather than an asset: Comparing home and office days among part-time teleworkers	SCIELO	A1

Mross	2016	Escola Nacional de Administração Pública (ENAP)	Implantação de projeto-piloto de teletrabalho na coordenação-geral de informática da secretaria da previdência	SCIELO	-
Aderaldo, Aderaldo e Lima	2017	Cadernos EBAPE.BR	Aspectos críticos do teletrabalho em uma companhia multinacional	SCIELO	B4
Hau e Todeschat	2018	Navus: Revista de Gestão e Tecnologia	O teletrabalho na percepção dos teletrabalhadores e seus gestores vantagens e desvantagens em um estudo de caso	SCIELO	B3
Groen	2018	European Management Journal	Managing flexible work arrangements: Teleworking and output controls	SCIELO	A1
Filardi, Castro, e Zanini	2020	Cadernos EBAPE.BR	Vantagens e desvantagens do teletrabalho na administração pública: análise das experiências do Serpro e da Receita Federal	SCIELO	B1
Haubrich e Froehlich	2020	Revista Gestão & Conexões	Benefícios e Desafios do Home Office em Empresas de Tecnologia da Informação	SCIELO	B4
Soroui	2020	Technology in Society	Understanding the drivers and implications of remote work from the local perspective: An exploratory study into the dis/reembedding dynamics	SCIELO	A1
Benavides <i>et al.</i>	2021	Revista Brasileira de Saúde Ocupacional	O futuro do trabalho após a COVID-19: o papel incerto do teletrabalho no	SCIELO	B2

			domicílio		
Durães, Bridi e Dutra	2021	Revista Sociedade e Estado	O teletrabalho na pandemia da covid-19: uma nova armadilha do capital?	SCIELO	B1
Grzegorz yk, M., M. Mariniello, I. Nurski and t. Schraepe n	2021	Policy Contribution	Blending the physical and virtual: a hybrid model for the future of work	Google Acadêmico	-
Souza	2021	Trabalho, Educação e Saúde (TES)	As dimensões da precarização do trabalho em face da pandemia de Covid-19	SCIELO	B2

Fonte: elaboração própria

A partir dos artigos selecionados serão discutidos nessa seção aspectos, características, definições, conceitos, entre outros, a respeito das vantagens e desvantagens do trabalho híbrido em uma empresa de petróleo e gás no município do Rio de Janeiro. A primeira subseção inicia com a descrição do teletrabalho. A segunda subseção discorre sobre o teletrabalho no contexto da pandemia da Covid-19. A terceira e última subseção discorre sobre as vantagens e desvantagens do teletrabalho.

2.1. O teletrabalho e o home office

A Lei número 12.551/2011 alterou a Consolidação das Leis Trabalhistas, retirando a distinção entre o trabalho realizado no local do empregador, o trabalho realizado no local do empregado e o trabalho realizado à distância, onde os meios informatizados passam a ter mesmo valor, no âmbito jurídico, que os meios pessoais e diretos, nos fins de controle e supervisão do trabalho (BRASIL, 2011). E conforme citado, anteriormente, a Reforma Trabalhista, regulamentou o teletrabalho.

Silva (2009), traz uma definição para o *home office*, a modalidade de teletrabalho adotada pela empresa no contexto da pandemia:

Home-Office como uma forma de flexibilização em três dimensões: local, pela descentralização de um local único (escritório central) para qualquer outro local alternativo, quer seja casa, escritório virtual, escritório móvel ou carro; tempo – pela flexibilização do tempo – pois se pode trabalhar nos horários mais convenientes e do Meio, pelo uso de recursos de telecomunicações como meio de transporte das informações. (SILVA, 2009, p. 88)

Com maiores investimentos em tecnologia da informação, a introdução de sistemas de telecomunicação mais econômicos e a grande disponibilidade de computadores e acesso a internet, os funcionários têm plenas condições de realizarem seus trabalhos de forma remota, possibilitando as empresas que passem as tarefas para serem executadas em local diferente dos escritórios ou estações de trabalho, segundo Biron e Veldhoven (2016). Para Morgan (2004), o conceito de trabalho flexível deveria seguir o local flexível, horário flexível ou contrato flexível, e que a combinação entre essas condições de flexibilidade seria denominada teletrabalho, ou trabalho remoto.

Soroui (2020) cita que conforme as empresas alinham seus processos e sistemas organizacionais com as novas tecnologias, o teletrabalho tende a acelerar o processo de aquisição de talentos e romper a barreira da localização, e isso tem aumentado a sua utilização.

Groen (2018) afirma que o controle sobre o empregado através de resultados e objetivos pode compensar a incapacidade de controle do comportamento dos funcionários, com o foco no controle das saídas geradas pelos mesmos. Para Mross (2016), a análise de desempenho do trabalhador deve ser objetiva, sendo baseada

apenas no resultado, tempo de execução e qualidade do trabalho. Ainda aponta que a relação de atividades a serem executadas teletrabalho não pode ser extremamente detalhada, pois pode atrapalhar o processo de definição das atividades, nem ampla demais, pela dificuldade de mensuração em termos de prazo e qualidade.

2.2. O teletrabalho no contexto da Covid-19

Souza (2020) destaca que uma das maiores repercussões em relação a pandemia diz respeito ao emprego, devido as medidas de contenção do Coronavírus, que incluíram o fechamento de diversos serviços, e medidas de distanciamento social. É nesse contexto que a maior parte das empresas passam a definir regime de *home office* aos seus funcionários, de acordo com a recomendações da OMS citadas anteriormente, salvo em funções não adaptáveis a esse regime de trabalho. Segundo estudo realizado pela Comissão Econômica para América Latina e Caribe (CEPAL) em 2020, no Brasil Argentina, Chile, Colômbia e México, houve aumento de 324% na modalidade teletrabalho.

Durães, Bridi e Dutra (2021) definem a situação como o fenômeno do *home office*, aonde milhões de trabalhadores tiveram o trabalho sendo enviado para suas residências, a fim de evitar a propagação do vírus. Ainda de acordo com os autores, o trabalho remoto na pandemia tem distinções em relação ao modelo de teletrabalho, em virtude de seu caráter emergencial e por ter alcançado as residências de empregados de diversos setores econômicos e de serviços.

As peculiaridades que esse trabalho assumiu remetem a buscar precisá-lo na realidade do trabalho, visto que se trata de uma modalidade que antecede a pandemia, resultante do regime de acumulação flexível e de avanços tecnológicos que permitiram que certos trabalhos pudessem ser feitos de forma distante do local do contratante. (DURÃES; BRIDI; DUTRA, 2021, p. 948)

2.3. Vantagens e desvantagens do teletrabalho

Alguns artigos pesquisados trouxeram conclusões acerca de vantagens e desvantagens do modelo de teletrabalho. O estudo de caso de Aderaldo; Aderaldo e Lima (2010) destacou que esse modelo permitiu grande amadurecimento profissional dos jovens funcionários, ao passo que trouxe precarização e descontrole da carga de trabalho. O estudo de caso de Barros e Silva (2010), aponta flexibilidade de horário,

maior produtividade, qualidade de vida devido à redução de deslocamentos e redução de custos para empresa e empregado, ao passo que expõe o conflito entre trabalho e vida familiar dividindo o mesmo ambiente, infraestrutura inadequada, isolamento e cobranças. Hau e Todescat (2018) em sua pesquisa tem como destaques positivos a qualidade de vida em família, mais organização de tempo livre, não haver estresse com deslocamento, maior concentração, ambiente de trabalho flexível, menos interrupções, maior produtividade, flexibilidade em relação a residência, autonomia no trabalho e redução de gastos com deslocamento, ao passo que tem como negativo a visão preconceituosa por parte das pessoas, afastamento do ambiente profissional e oportunidades de carreira reduzidas, maior carga de trabalho, dificuldade de demonstrar acidentes de trabalho e o isolamento social.

Haubrich e Froehlich (2020) apontam como benefícios em sua pesquisa a agilidade nas entregas, qualidade de vida, ausência de limite de localização para a contratação, redução de tempo de deslocamento, maior tempo com os familiares, menor custo com estrutura, maior concentração e flexibilidade, ao passo que expõe como pontos negativos a falta de comprometimento, indisciplina, isolamento social, cultura organizacional e modelo contratual. Filardi, Castro e Zanini (2020) apontaram como vantagens: a qualidade de vida e de trabalho; a produtividade e flexibilidade de horários. Como desvantagens: a não adaptação de funcionários, perda de vínculo empresarial, problemas psicológicos, isolamento social e a falta de comunicação imediata.

Foi possível observar que há pontos comuns em quase todos os artigos revisados, sejam em vantagens ou desvantagens. Vale lembrar que a Consolidação das Leis Trabalhistas não contempla o trabalho híbrido, e não há definição sobre esse modelo e suas normas, portanto, deve ser combinado entre empregado e empregador diferente do teletrabalho, que já possui regulamentação na CLT desde 2017, conforme a Lei nº 13.467/2017.

2.4 O embaralhamento entre as esferas profissional e social e sua relação com o esgotamento laboral

Com o rompimento das barreiras físicas entre trabalho e social, surgem mazelas nas relações de trabalho, que afetam radicalmente a rotina do trabalhador. Para Bittencourt (2021), a adequação profissional ao trabalho em casa trouxe mal estar, e não em virtude da necessidade do indivíduo se dividir entre suas atividades profissionais e domésticas, nem nos fatores intrínsecos a sociedade moderna, como barulhos e perdas de conexão. Essa perda se dá pela incapacidade de separação entre os aspectos laborais e pessoais, com o empregado estando disponível para as funções de trabalho continuamente, vigiado pelas plataformas de comunicação virtual.

Maciel e Lando (2021) apontam que o direito a desconexão do ambiente de trabalho é relacionado ao direito do descanso, e que isso é um grande desafio no teletrabalho, já que há a coexistência entre o trabalho e o domicílio, e demais aspectos da vida social. Os autores ainda apontam que mesmo havendo na lei dispositivos para proteção dos trabalhadores, o direito a desconexão muitas vezes é violado, violando a dignidade da pessoa humana do trabalhador, gerando esgotamento. Com o teletrabalho, cuja tendência é sua extensão como resultado do pós pandemia, é tido como cada vez mais normal, após o fim do horário estipulado de serviço, o empregado ser chamado durante seu período de descanso para participar de reuniões, ler e responder e-mails, atender ligações, mensagens de texto. Logo, temos a violação do direito à desconexão (SOUTO MAIOR, 2003). Bittencourt (2021), aponta que o maior problema do trabalho remoto e o rompimento das barreiras público e privado passa pelo impedimento do trabalhador, conseguir se desconectar das suas demandas profissionais de modo categórico e assim usufruir do seu merecido tempo de descanso.

Bittencourt (2022) cita que o esgotamento profissional, inerente a esse trabalhador, advem da participação deste em um sistema de gestão laboral que vai lhe tirando aos poucos sua energia até sua exaustão, o que vem a afetar todas as esferas da sua vida. Para o autor (2021), a realidade é que a empresa que adentrou nas residências

de seus funcionários, e não o contrário, como é popularmente dito, e isso rompe com a esfera da intimidade, limitando a liberdade moral do trabalhador.

Bittencourt (2022) aponta para o funcionário que não percebe que a sua demasiada dedicação ao ofício é uma forma de exploração bem dirigida pelo sistema no qual ele está inserido, e que ele só se dá conta disso quando seu corpo começa a demonstrar sinais de desgaste e exaustão. O indivíduo com foco exagerado no desempenho profissional acaba cuidando de sua mente, saúde física e bem estar social com desleixo, tudo isso em nome do seu compromisso profissional. Mesmo em período livre, ele se mantém alerta ao seu trabalho, impossibilitando desconexão com o trabalho, deixando-o tenso. O autor (2021) destaca que a distinção entre os âmbitos profissional e pessoal são fundamentais para a preservação da saúde física e mental, algo que não ocorre no trabalho remoto, já que os desafios laborais são vivenciados na esfera doméstica e refletem nas relações pessoais.

Para Araujo et al (2021), com a dinâmica do trabalho remoto, o expediente se ramificou em mais horas em casa e mais horas em frente ao computador, coexistindo o ofício e os serviços domésticos, e isso também acabou com o *happy hour*. O *happy hour*, termo utilizado para os encontros que os funcionários promovem entre si após o expediente, é um momento de descontração e criação de vínculos entre os funcionários, que ajuda a criar um clima organizacional mais prazeroso para todos os indivíduos envolvidos naquela realidade. Bittencourt (2021) aponta que o trabalho, em ambiente externo, embora apresente características que possam ser desgastantes, permite ao indivíduo que ele possua em sua vida pessoal o descanso e a quebra de rotina. A vivência com os colegas de trabalho permite o compartilhamento de experiências, além de fortalecer os vínculos existentes, criando laços humanísticos e tornando o ambiente de trabalho mais sólido.

3. METODOLOGIA

Esse projeto tem por objetivo descrever as estratégias que foram utilizadas na realização da pesquisa, trazendo o método, classificação, técnica de pesquisa, instrumento e procedimentos de coleta e análise de dados, além da caracterização da organização e dos participantes que farão parte da pesquisa.

3.1. Método, Classificação e Técnicas da Pesquisa

De acordo com Gunther (2006), deve-se considerar os recursos materiais, temporais e pessoais disponíveis para lidar com a pergunta científica proposta, e o pesquisador deve encontrar e usar a abordagem teórico-metodológica que o permita chegar a um resultado que contribua para a compreensão da questão abordada. O método escolhido para a pesquisa foi o qualitativo, que de acordo Creswell (2002) usa métodos emergentes, questões abertas e de dados de entrevista.

Vergara (1998) considera que um estudo pode ser classificado quanto aos seus fins e aos seus meios. Em relação aos fins, a pesquisa é classificada como descritiva, segundo Vergara (2009), por expor características de determinada população ou de determinado fenômeno, podendo também estabelecer correlações entre variáveis e definir sua natureza.

Quanto à técnica escolhida para a realização da pesquisa, há a entrevista semiestruturada, que de acordo com Vieira (2017) se caracteriza por um conjunto de perguntas ou questões estabelecidas num roteiro flexível em torno de um ou mais assuntos do interesse de uma pesquisa para elucidação do seu objeto.

3.2. Participantes da pesquisa

Com relação aos participantes, a escolha foi definida pelo critério da acessibilidade, segundo Vergara (1998), a seleção é definida pela facilidade de acessos aos participantes, não havendo a utilização de procedimentos estatísticos para a definição da amostra. Participarão do estudo trabalhadores corporativos, sem

predefinição de cargos e hierarquias, de uma companhia privada do setor de óleo e gás no município do Rio de Janeiro.

O critério adotado para o fim das entrevistas é o “ponto de saturação”, que segundo Duarte (2002), ocorre quando já é possível identificar padrões simbólicos, práticas, sistemas classificatórios, categorias de análise da realidade e visões de mundo do universo em questão, com as recorrências nas respostas atingindo grau elevado.

3.3. Instrumento

Na construção da entrevista foi realizada a criação de questões relevantes ao tema que visassem responder ao propósito do estudo, e essas questões são integrantes de um roteiro (Apêndice A) que se constitui como instrumento condutor da pesquisa.

Na realização das entrevistas será utilizado um roteiro com sete perguntas abertas a serem definidas de acordo com os objetivos, com questões que visam orientar a condução da pesquisa como tópicos guia (GASKELL, 2002), cobrindo pontos centrais da pesquisa sem fugir da temática abordada, contemplando o problema da pesquisa e os objetivos da pesquisa.

Quadro 2: Perguntas do roteiro relacionadas aos objetivos da pesquisa

Pergunta	Objetivo
Como você definiria o trabalho 100% presencial?	Obter a percepção do trabalhador sobre esse regime de trabalho.
Quais os maiores desafios na rotina, no modelo de trabalho 100% presencial?	Entender as dificuldades vivenciadas nesse regime de trabalho.
Como você definiria o trabalho 100% remoto (como realizado na maior parte da pandemia)?	Obter a percepção do trabalhador sobre esse regime de trabalho.
Quais os maiores desafios na rotina, no modelo de trabalho 100% remoto?	Entender as dificuldades vivenciadas nesse regime de trabalho.
Como você se sente com relação a esse modelo de trabalho (híbrido)?	Obter a percepção do trabalhador sobre esse regime de trabalho.
Como está sua rotina com o modelo de trabalho híbrido?	Entender como é a rotina do trabalhador nesse modelo de trabalho

Há algo mais que você gostaria de perguntar ou acrescentar sobre o tema?	Fechamento.
--	-------------

3.4. Procedimentos de coleta e análise de dados

As entrevistas aconteceram de forma presencial, na sede da empresa. A data e o horário foram combinados via canais de comunicação, como aplicativo de mensagens (Whatsapp) e plataforma de comunicação interna da empresa (Microsoft Teams). No ato do convite da participação na pesquisa será enviado um Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (Apêndice B), para que os entrevistados declarassem sua anuência à pesquisa e concordância com a gravação.

Para a análise das entrevistas, foi empregada a técnica de análise de conteúdo. De acordo com Bardin (2016), a análise de conteúdo consiste em um conjunto de técnicas que utiliza de procedimentos objetivos e sistemáticos para descrição do conteúdo das mensagens, e sua intenção com essa análise é a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção apresentadas. Ainda segundo Bardin (2016), a análise de conteúdo pode ser organizada em três etapas: pré-análise; exploração do material; e o tratamento dos resultados, inferência e interpretação. Dessa forma, as entrevistas serão transcritas e analisadas, com a retirada das partes mais relevantes ao propósito da pesquisa, com sua consequente exploração e tratamento de resultados, levando a interpretação dos dados tratados para o fim da pesquisa.

4. RESULTADOS

Esse capítulo contempla as análises com base nos dados coletados através das entrevistas individuais com trabalhadores de uma empresa no setor de óleo e gás, que estão atuando em regime de trabalho híbrido. Inicialmente, serão descritas informações gerais sobre os participantes da pesquisa, para então apresentar os resultados obtidos com as entrevistas, como também a discussão desses resultados.

A amostra selecionada por acessibilidade foi composta por faixa etária compreendida entre 21 e 43 anos, de ambos os sexos, que trabalhavam na empresa há pelo menos 6 meses. Dentre os cargos, tivemos: estagiário jurídico, estagiário administrativo, advogado, analista financeiro, analista de contratos, gerente de contratos e diretor jurídico. Em relação à configuração familiar dos participantes: 18% são casados com filhos; 27% são casados sem filhos; 18% são solteiros e vivem sozinhos; e 36% são solteiros que vivem com a família.

Após o levantamento do material coletado – gravação e transcrição das entrevistas – realizou-se uma pré-análise dos dados para verificar a composição do conteúdo, pertinência e relevância, filtrando e selecionando respostas, observando-se a repetição condizente à representatividade, uniformidade e autenticidade das falas. Procurou-se então analisar os relatos de acordo com a perspectiva de responder o problema de pesquisa deste trabalho de conclusão de curso.

As entrevistas demonstraram a vivência dos profissionais nos diferentes regimes de trabalho apresentados. Para a análise, serão discutidas as transcrições dos funcionários acerca de cada uma das perguntas realizadas.

4.1 Trabalho Presencial na visão dos funcionários

Quadro 3: Percepção sobre o trabalho presencial

“O trabalho 100% presencial é um costume que vem desde os primórdios do mercado de trabalho, devido a falta de tecnologia. E com a dificuldade do ser humano em alterar seu estilo de vida e as percepções, não tentou alterar o modelo de trabalho devido a funcionar de maneira satisfatória”
“É uma crença limitadora no mercado de trabalho”

“É um trabalho desgastante, em virtude da presença no escritório todos os dias, com toda a questão de deslocamento e necessidade de se preparar, em relação a alimentação, vestuário, e, por vezes, psicologicamente.”

“O trabalho 100% presencial, como antes da pandemia, era a única realidade de trabalho que eu conhecia, então era a única definição de trabalho conhecida até então. E quando eu tinha que terminar alguma tarefa do trabalho, levando o notebook para casa, eu via esse trabalho como um extra. E quando fazia isso, eu criava algumas negociações comigo mesmo, como por exemplo, chegar um pouco mais tarde no trabalho no dia seguinte.”

“Sempre que lembro do regime 100% presencial, imagino a rigidez que tínhamos no passado, falta de flexibilidade na esfera profissional. Me traz uma impossibilidade de controlar os meus dias úteis, com horários engessados.”

“É um regime desgastante, em virtude do tempo de trajeto gasto para chegar ao local de trabalho, que poderia ser direcionado a outras tarefas. Mas reconheço sua importância, em determinados casos ele é necessário. A grande questão em relação a ele é o viés do tempo e da produtividade do tempo para quem trabalha.”

“O trabalho presencial, antes do contexto da pandemia, era indispensável. Tínhamos que estar no escritório de segunda a sexta impreterivelmente, porque o trabalho só funcionava com o time todo presente.”

“Atualmente considero ele injustificável na posição que trabalhamos (funcionários corporativos), em virtude dos avanços tecnológicos e adaptação que tivemos desde a pandemia.”

Quadro 4: Dificuldades vivenciadas no trabalho presencial

“O pior no trabalho 100% presencial é o deslocamento, morar longe do local de trabalho, pois é muito cansativo e gera diversos transtornos, como por exemplo, precisar acordar muito mais cedo e perder muito tempo útil em transporte público”

“O tempo perdido no deslocamento gera muito cansaço no trabalhador e afeta em muito na qualidade do trabalho desempenhado”

“A necessidade de preparo com relação a vestimentas e alimentação também desgasta nesse regime, pois gasta bastante tempo.”

“Com o apoio da empresa, que fornece vale-alimentação e refeição, a questão da alimentação fica mais fácil, porém, não é viável almoçar todos os dias do mês em restaurantes.”

“A rotina de sair da faculdade e ir para o estágio é muito cansativa, já que não tenho tempo para descansar entre um e outro, o que por vezes, afeta meu desempenho acadêmico e profissional.”

“Meu tempo para cozinhar, que é uma tarefa que eu amo, e também de ficar com meus pets, é drasticamente reduzido.”

“O deslocamento afeta muito, é a pior parte, pois é um tempo que poderia ser utilizado com a família, hobbies e cuidado pessoal.”

“O meu maior desafio sempre foi o horário, na questão de acomodar rotina pessoal com o escritório. Conciliar eventos e demandas de outras esferas da vida com a vida no escritório. Deixava de fazer muitas coisas em virtude da rotina presencial.”

“Deslocamento é o primeiro ponto que vem ao lembrar da rotina 100% presencial, e depois disso a vestimenta. O fato de ter que pensar em roupas para usar durante 5 dias da semana na rotina presencial era chato.”

“Dificuldade em planejar a alimentação, não trazer minha comida em diversos dias, tendo que comer na rua por diversos dias.”

“O transporte coletivo é uma grande dificuldade no dia a dia presencial, por não ter grande qualidade, e por vivermos em uma cidade perigosa. Então, a hora de voltar para casa, é sempre um horário estou exposto ao perigo.”

“Muitos desafios, das tarefas mais simples às mais complexas, a questão de lavar roupa para ir ao escritório no dia seguinte, não havia hora do almoço para resolvermos problemas na rua ou tarefas domésticas, meus cachorros ficavam sozinhos muito mais tempo. Além de acordar muito mais cedo, ter gastos maiores, perda de tempo no tráfego.”

“Sempre que precisava de alguém em casa para prestar algum serviço, tinha que deixar de trabalhar.”

“A minha agenda era muito engessada, em virtude de todas as reuniões serem presenciais. Isso era cansativo, e sentia uma dificuldade de planejar qualquer coisa que estivesse fora do trabalho.”

Com relação ao trabalho 100% presencial, os participantes da pesquisa mostraram insatisfações, conforme trechos apresentados nas tabelas acima. O estudo de caso de Barros e Silva (2010) mostrou como vantagem do teletrabalho a flexibilidade de horários e redução no tempo de deslocamento, questões que foram relatadas pela maior parte dos entrevistados como um desafio no trabalho 100% presencial. Os relatos também convergem com os resultados apresentados pelo estudo de Hau e Todescat (2018), onde os entrevistados apontaram como vantagem do teletrabalho maior organização do tempo livre, uma dificuldade relatada por alguns dos entrevistados. A inflexibilidade do trabalho 100% presencial foi citada por diversas vezes nas entrevistas, indicando resistência a volta desse modelo no contexto da empresa.

4.2 Trabalho Remoto na visão dos funcionários

Quadro 5: Percepção sobre o trabalho remoto

“Considero o trabalho remoto ideal para a maior parte das funções, salvo quando a função não possibilita essa oportunidade.”

“Foi uma progressão de pensamento do mercado de trabalho, já que fomos forçados a trabalhar em isolamento por questões sanitárias, e quando o mercado percebeu que isso poderia funcionar e poupar gastos para a empresa, mudou a visão com relação a isso. Salvo ainda gastos com energia, locação de salas e prédios comerciais.”

“Sou mãe com filho pequeno, e a possibilidade de estar em casa, podendo estar próxima do meu filho durante o expediente é maravilhosa.”

“Como estudante, tenho mais tempo para dedicar a faculdade no modelo de trabalho remoto.”
“Nos dias atuais, esse modelo é uma realidade que veio para ficar, em virtude de todos os avanços com o aparatos tecnológicos.”

“Achei interessante, e demorei um tempo para perceber que esse trabalho remoto era realidade, em virtude de ser um trabalho adotado em uma pandemia, que deixou a nossa sociedade, como um todo, abalada. A minha percepção durante grande parte do tempo foi de simplesmente estar trabalhando numa pandemia, sem me atentar ao fato de ter mudado o regime de trabalho adotado. Isso é algo que já vivenciava, em virtude da minha posição e de lidar com pessoas de diferentes partes do mundo, então o online sempre fez parte da minha realidade profissional.”

“No início da pandemia, se tornou um trabalho super solitário. Porém era melhor se formos pensar na questão da vestimenta.”

“O trabalho remoto é uma oportunidade muito bem explorada, pois se ganha muito em produtividade, em virtude da otimização do tempo. Também vejo como uma forma de aprender com mais calma, sem a pressão do ambiente corporativo presencial.”

“No começo da pandemia foi muito solitário, muito em virtude da Covid, pois estávamos remoto e impossibilitados de nos reunir com o time para realizar um happy hour ou tomar um café.”

“É um trabalho muito solitário, limita muito as interações, por mais que seja prático. Funciona apenas para determinadas tarefas.”

Quadro 6: Dificuldades vivenciadas no trabalho remoto

“Perda de espírito de equipe com os demais profissionais que trabalham comigo.”

“Foco excessivo no trabalho, e com isso, as interações e conversas são menores, deixando o ambiente menos descontraído”

“Por vezes, fico tão focada no trabalho que eu perco a noção da hora e acabo trabalhando mais do que o acordado em meu contrato. Como estou em casa, não tenho a preocupação de sair tarde do escritório, e acabo ficando cansada.”

“Por vezes, negligencio meus momentos de descanso, e até horário de almoço.”

“As pessoas se soltam menos, há menos criatividade nas ideias propostas em reunião.”

“Em dias de instabilidade em relação a infra-estrutura, como por exemplo, falta de luz e queda da internet, o trabalhador remoto fica completamente vendido, tendo que procurar outro local para

trabalhar, o que as vezes não é possível, em virtude de políticas da empresa, que não permite o acesso e uso de dados sensíveis em determinadas localidades.”

“O trabalho remoto necessita de estrutura, o que no caso da minha empresa, foi concedido com auxílio para equipar escritório pessoal.”

“A dificuldade de separar o horário de trabalhar e o de descansar/realizar outras atividades foi um grande problema para mim durante a pandemia.”

“Tive a sensação de perder contato com colegas, mas em função da pandemia, e não do trabalho remoto em si.”

“Por trabalhar com muitas pessoas de diferentes localidades, não senti grandes diferenças nessa esfera, perdendo apenas um pouco do contato direto com alguns colegas.”

“Tenho mais tempo para passear com meu cachorro e cuidar dos meus horários.”

“Dificuldade da delimitação do horário de trabalho, pois não tinha a quebra de sair do escritório e chegar em casa, tudo acontecia no mesmo lugar. Só percebia que estava passando muito do horário quando meu marido indagava porque ainda estava trabalhando. “

“Passava o tempo todo sentada na mesa e nada mudava, por vezes, perdia o horário de almoço em virtude de não perceber o passar do tempo.”

“Dificuldade de acesso às pessoas. Por mais que tenhamos ferramentas online para procurarmos uns aos outros, mas nem todos estavam nas reuniões. O papo informal nos corredores da empresa, mesmo que rápido, te possibilita passar informações importantes, o que facilita o contato.”

“Tivemos um determinado momento do trabalho 100% remoto, com o passar dos meses da pandemia, em que algumas pessoas já estavam saturadas de só ter contato pelo Microsoft Teams, o que diminui a sensibilidade uns com os outros.”

“Notei, que em meu time, não tinha como saber como as pessoas estavam mentalmente, já que só via seus rostos durante poucas horas na semana, em reuniões, algo que era possível de identificar na rotina presencial.”

“Autodisciplina é um grande desafio do modelo de trabalho remoto, já que a cobrança não é realizada de forma direta. Gerenciar o próprio tempo também é um desafio, já que não há a preocupação do escritório fechar, por exemplo.”

“A delimitação das barreiras entre trabalho e vida pessoal no trabalho remoto é um grande desafio, inclusive, tive períodos *workaholics* na pandemia.”

“Treinar pessoas e resolver problemas se tornou um desafio, já que o normal era chamar a pessoa, sentar ao lado e resolver. Com o remoto, a solução de problemas e treinamentos passou a ser realizada por videochamadas.”

“Manter relações próximas dos colegas de trabalho foi um grande desafio no trabalho remoto. [...] O nível de atenção ao outro, e principalmente os treinamentos, são muito mais desafiadores.”

“Criação de conexões e engajamento é limitada. A questão da empatia também diminui, algumas pessoas, por saberem que estavam todos em casa, pediam tarefas a qualquer hora do dia, desrespeitando o espaço pessoal de colegas de trabalho.”

Para Kovács (2005), os modelos flexíveis se contrapõem ao modelo de trabalho tradicional fordista, gerando diferentes implicações objetivas e subjetivas ao empregado. Blanch (2003) alerta para a mudança na condição de trabalho, que contempla as circunstâncias nas quais o trabalho é realizado, bem como seus valores e concepções.

No que tange ao trabalho remoto na pesquisa, os resultados tiveram diversos pontos em comum com os estudos utilizados na fundamentação teórica. Em relação ao estudo de Barros e Silva (2010), podemos destacar positivamente o amadurecimento profissional de jovens funcionários, questão impulsionada pelo desenvolvimento de autodisciplina, necessária no trabalho remoto, enquanto podemos destacar negativamente a questão do descontrole na carga de trabalho. Bittencourt (2021), traz à tona essa questão ao citar a incapacidade de se separar os aspectos laborais e pessoais durante o trabalho remoto, já que não há distinção entre os âmbitos profissional e pessoal.

Por diversas vezes, foi citada como vantagem a possibilidade de ter maior tempo com os familiares, que também foi destacado no estudo de Haulich e Froehlich (2020), assim como o fato do isolamento social, que faz ser um trabalho solitário, também destacado como ponto negativo no estudo dos autores. Podemos ainda destacar a perda de conexão com os colegas de trabalho e a dificuldade de criação de vínculos, além da falta de comunicação imediata, em virtude da impossibilidade de ir até a sala do colega de trabalho para perguntar algo, ter que necessariamente esperar resposta através de meio de comunicação virtual, conforme destacado no estudo de Filardi, Castro e Zanini (2020).

A questão do *happy hour*, destacada por Araujo et al (2021), também foi citada nas entrevistas como uma desvantagem do trabalho remoto, já que com ele houve a inexistência desse momento de descontração que promove vínculos entre os funcionários.

Conforme destacado por Maciel e Lando (2021), a questão da desconexão do ambiente de trabalho e direito ao descanso se tornam um desafio no trabalho remoto. Houveram diversos relatos sobre dias em que os funcionários trabalhavam por mais tempo que o acordado em contrato, o que fere o direito ao descanso, se mostrando

um problema do modelo de trabalho remoto, em virtude do rompimento das barreiras físicas entre o trabalho presencial e o remoto.

4.3 Percepção sobre o trabalho híbrido

Quadro 7: Percepção do trabalhador sobre o trabalho híbrido

“O híbrido alia o equilíbrio entre trabalhar em casa, no silêncio, em dias que tenho mais tempo para realizar outras tarefas, em virtude da ausência de deslocamento e preparação para ir ao escritório, com a rotina presencial, importantíssima para a realização de diversas reuniões e brainstormings.”

“Com trabalho híbrido, posso planejar minhas outras obrigações em virtude de ter dias definidos de escritório, o que permite que eu não tenha que negligenciar aspectos pessoais em virtude da rotina profissional.”

“A mudança de mentalidade em relação ao que é trabalhar, do que é fazer o trabalho, ter esse acesso ao trabalho em diferentes ocasiões, melhora muito a relação com o trabalho. É muito mais do que ter dias definidos de trabalho remoto e trabalho presencial, é sobre flexibilidade. A flexibilidade ajuda até nos dias de escritório, já que não existe aquela cobrança de todos estarem presente às 9 da manhã, pois essa flexibilidade vem sendo enraizada, onde todos sabem que tem que estar disponíveis ao trabalho, mas de maneira fluida, não naquela rigidez do trabalho 100% presencial.”

“O trabalho híbrido permite um planejamento de possibilidades na vida pessoal, se o trabalhador conseguir entender os limites das relações de trabalho, isso é benéfico.”

“Há o risco do trabalhador se tornar cada vez mais refém do trabalho, e essa é uma perspectiva que não pode ser ignorada, são formas de se olhar a flexibilidade que o modelo de trabalho híbrido traz.”
“Tenho um grande apreço pelo modelo híbrido por poder desfrutar de dias em casa, e também da parceria diária com meus colegas de trabalho, enquanto presencial, como por exemplo, a hora de tomar um café.”

“No remoto podemos despertar nosso potencial criativo, enquanto no presencial podemos aflorar nossas habilidades sociais e trocas com nossos colegas de trabalho. Acho que é o modelo que melhor atua no desenvolvimento de uma pessoa.”

“Ao mesmo tempo que podemos cuidar do pessoal, também temos a vivência com os colegas de trabalho, que é essencial para o bom funcionamento do setor, e também do espírito coletivo da equipe. Podemos fortalecer nossos laços, sem prejudicar a esfera social.”

“A capacidade de gerir tempo é amplificada nesse modelo, em virtude da flexibilidade de local de trabalho nos dias eu que estou trabalhando remotamente.”

“No híbrido ganha-se equilíbrio entre vida e trabalho, mantendo a qualidade das entregas, e tendo mais possibilidade de estar com a família. Pessoas felizes entregam mais.”

Quadro 8: Rotina atual com o trabalho híbrido

“O modelo de trabalho híbrido é o ideal na posição que ocupo hoje, inclusive, não temos sequer disposição física na empresa para alocar todos os funcionários todos os dias.”

“Tenho percepção de que os dias que vou ao trabalho presencial, acabo me dedicando inteiramente a minha rotina profissional e estudantil, e nesses dias eu raramente chego em casa e realizo alguma

“tarefa pessoa, geralmente vou direto dormir em virtude do cansaço acumulado. Enquanto nos dias de trabalho remoto, consigo dar mais atenção ao meu gato, ir à academia e assistir filmes.”

“Modelo ideal, com a definição de dias de trabalho presencial, que permite um planejamento pessoal e profissional muito maior. [...] Por exemplo, marcar uma reunião segunda (dia de trabalho remoto) às 8 da manhã, não afeta a minha rotina, porque posso atender essa chamada pelo celular enquanto estou indo realizar tarefas pessoais, o que permite dinamizar o meu dia.”

“Tenho a rotina de sair de casa e conseguir conversar com muito mais pessoas da empresa.”

“É o melhor dos dois mundos. Nos dias que estou em casa, consigo aproveitar o tempo que ficaria em deslocamento e na hora do almoço com minha filha e meu marido. E também guardando toda a parte boa de estar na presença dos colegas e amigos de trabalho no escritório.”

“Tenho um grande apreço pelo modelo híbrido por poder desfrutar de dias em casa, e também da parceria diária com meus colegas de trabalho, enquanto presencial, como por exemplo, a hora de tomar um café.”

“Funciona muito bem, tirando as pequenas adversidades de estar sem luz ou internet, que impossibilitam o trabalho remoto. Porém, ao exercer o trabalho híbrido, posso ir ao escritório quando estiver experienciando essas dificuldades de infraestrutura em domicílio.”

“É perfeito, pois tenho 3 dias na semana para resolver questões pessoais no home office, ganhando muito tempo livre. São dias em que consigo passear com meus cachorros logo pela manhã, depois conecto no trabalho com calma. Posso também tirar um tempo para mim, assistir uma série ou ver um filme durante meu horário de almoço.”

“Ao mesmo tempo que podemos cuidar do pessoal, também temos a vivência com os colegas de trabalho, que é essencial para o bom funcionamento do setor, e também do espírito coletivo da equipe. Podemos fortalecer nossos laços, sem prejudicar a esfera social.”

“Minha rotina é bem mais leve nesse modelo, por conseguir conciliar minhas obrigações pessoais com meu trabalho, fazendo essas tarefas com muito menos culpa e flexibilidade.”

De acordo com os relatos dos funcionários da empresa, o modelo de trabalho híbrido, onde são definidos dois dias de trabalho presencial, e três dias de trabalho remoto, funciona de forma ideal. O modelo híbrido se mostra uma alternativa eficiente para solucionar as desvantagens dos modelos de trabalho presencial e remoto, como citadas: a diminuição do descontrole da carga de trabalho no trabalho remoto, em virtude de haver maior planejamento; diminuição de perda de tempo em deslocamentos no trabalho presencial, já que o trabalho presencial ocorre apenas duas vezes na semana; fim do afastamento do ambiente profissional e dos colegas de trabalho do trabalho remoto, em virtude da presença duas vezes na semana ao escritório.

Com a possibilidade da flexibilidade para gerir tarefas pessoais e estar próximo aos familiares e pets, ao mesmo tempo em que também há dois encontros semanais

com os colegas de trabalho, o trabalhador consegue atingir um equilíbrio entre as tarefas laborais e pessoais. Bittencourt (2021) aponta que a empresa que entrou na casa dos seus funcionários, e não o contrário, o que rompe com a esfera da intimidade, limitando a liberdade moral do trabalhador. Há de se destacar que essa flexibilidade pode afetar o trabalhador negativamente, deixando o trabalhador cada vez mais refém do trabalho.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A Proposta desse estudo foi de analisar, a partir da percepção dos trabalhadores de uma empresa no setor de óleo e gás, as vantagens e desvantagens do modelo de trabalho híbrido, a partir da exploração de suas percepções e rotinas nos três modelos de trabalho vivenciados pela empresa: presencial, remoto e híbrido.

Os resultados apresentaram que o modelo de trabalho híbrido, consegue suprimir diversas desvantagens apresentadas nos modelos de trabalho presencial e remoto, sendo considerado ideal pela maior parte dos entrevistados, porém, não se pode afirmar ser o modelo de trabalho ideal, em virtude da flexibilidade apresentada, que pode gerar cada vez mais controle do empregador sobre o empregado.

Com base no apresentado, entende-se que a complexidade do tema é tão grande quanto os inúmeros fatores que, particularmente, alteram e definem a opinião de cada trabalhador acerca de cada modelo de trabalho tratado na pesquisa.

Essa pesquisa contribui para o aumento de estudos das ciências sociais aplicadas focados em trabalhadores corporativos que atuam em modelo de trabalho híbrido. Como limitação desta pesquisa observa-se a restrição de alguns funcionários de uma única empresa do setor de óleo e gás no município do Rio de Janeiro. Assim, a realização de uma pesquisa mais abrangente tornaria o resultado do estudo mais enriquecedor e compatível com a realidade.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ADERALDO, Igor Leal; ADERALDO, Carlos Victor Leal; LIMA, Afonso Carneiro. Aspectos críticos do teletrabalho em uma companhia multinacional. **Cadernos EBAPE. Br**, v. 15, p. 511-533, 2017.
- Alves, T. L. de L., Amorim, A. F. A., & Bezerra, M. C. C. (2021). "Nenhum a menos"! A adaptação ao home office em tempos de COVID-19. **Revista de Administração Contemporânea**, 25(spe).
- ANNE AGUILERA, VIRGINIE LETHIAIS, ALAIN RALLET, LAURENT PROULHAC, Home-based telework in France: Characteristics, barriers and perspectives, *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, Volume 92, 2016.
- ARAÚJO, D.N; DE OLIVEIRA, L.C; DA Rocha, F.N; BERNARDINO, A.V.S. Aumento da Incidência de Síndrome de Burnout nas atividades laborais durante a pandemia de COVID-19. **Mosaico - Revista Multidisciplinar de Humanidades**, Vassouras, v. 12, n. 2, p. 85-90, mai./ ago. 2021.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo, SP: Edições 70, 2016.
- BARROS, A. M.; SILVA J. R. G. 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, p. 71-91, 2010.
- BITTENCOURT, R. N. Ideologia gerencial, sociedade do cansaço e esgotamento profissional. **Revista Espaço Acadêmico**, v. 21, n. 229, p. 171-182, 26 jun. 2021.
- BITTENCOURT, R. N. Vida em Burnout . **Revista Espaço Acadêmico**, v. 21, n. 233, p. 228-237, 1 mar. 2022.
- BLANCH, J. M. **Trabajar en la modernidad industrial**. In BLANCH, J. M., Teoría de las relaciones laborales: fundamentos. Barcelona: UOC, 2003.
- BOELL, SEBASTIAN & CAMPBELL, JOHN & CECEZ-KECMANOVIC, DUBRAVKA & CHENG, JENNIFER (2013). Advantages, Challenges and Contradictions of the Transformative Nature of Telework: A Review of the Literature. "**19th Americas Conference on Information Systems, AMCIS 2013 - Hyperconnected World: Anything, Anywhere, Anytime**". 5.
- CEPAL, N. U. Universalizar el acceso a las tecnologías digitales para enfrentar los efectos del COVID-19. 2020.
- CRESWELL, J.W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 2.ed. Porto Alegre: Artmed, 2003.
- DUARTE, Rosália. PESQUISA QUALITATIVA: REFLEXÕES SOBRE O TRABALHO DE CAMPO, **Cadernos de Pesquisa**, Rio de Janeiro, n. 115, p. 139-154, março, 2002.

DURÃES, Bruno; BRIDI, Maria Aparecida da Cruz; DUTRA, Renata Queiroz. O teletrabalho na pandemia da covid-19: uma nova armadilha do capital?. **Sociedade e Estado**, v. 36, p. 945-966, 2021.

FILARDI, Fernando; CASTRO, Rachel Mercedes P.; ZANINI, Marco Tulio Fundão. Vantagens e desvantagens do teletrabalho na administração pública: análise das experiências do Serpro e da Receita Federal. **Cadernos Ebape. br**, v. 18, p. 28-46, 2020.

GASKELL, G. Entrevistas individuais e grupais. In: BAUER, M.W.; GASKELL, G. Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 2002. cap. 3, p. 64-89.

GROEN, Bianca AC et al. Managing flexible work arrangements: Teleworking and output controls. **European Management Journal**, v. 36, n. 6, p. 727-735, 2018.

GRZEGORCZYK, M., M. MARINIELLO, L. NURSKI AND T. SCHRAEPEN (2021) 'Blending the physical and virtual: a hybrid model for the future of work', **Policy Contribution 14/2021**, Bruegel.

GUNTHER, H. Pesquisa qualitativa versus pesquisa quantitativa: esta é a questão?. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**. Brasília, v. 22, n. 2, p. 201-209, mai./ago. 2006.

HAU, Francieli; TODESCAT, Marilda. 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. Benefícios e Desafios do Home Office em Empresas de Tecnologia da Informação. **Revista Gestão & Conexões**, [S. l.], v. 9, n. 1, p. 167–184, 2020. DOI: 10.13071/regec.2317-5087.2020.9.1.27901.167-184. Disponível em: <<https://periodicos.ufes.br/ppgadm/article/view/27901>> Acesso em: 15 jul. 2022.

KOVÁCS, I., **Flexibilidade no emprego: riscos e oportunidades**. Oeiras: Celta, 2005

Lei nº12.551. LEI Nº 12.551, DE 15 DE DEZEMBRO DE 2011. [Consult. 7 jul 2022]. Disponível em WWW: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/l12551.htm>

Lei nº13,467. LEI Nº 13.467, DE 13 DE JULHO DE 2017. [Consult. 7 jul 2022]. Disponível em WWW: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/l13467.htm>

LOPEZ, André Porto Ancona. **Como descrever documentos de arquivo: elaboração de instrumentos de pesquisa**. São Paulo: Arquivo do Estado e Imprensa Oficial do Estado de São Paulo, 2002. (Projeto como fazer, 6)

MACIEL, ÁLVARO DOS S.; LANDO, G. Desafios e perspectivas do mundo do trabalho pós-pandemia no Brasil: . **Revista Espaço Acadêmico**, v. 20, p. 63-74, 1 abr. 2021.

MORGAN, R. Teleworking: an assessment of the benefits and challenges. **European Business Review**, v.16, n.4, p.344-357, 2004.

MROSS, Henry. Implantação de projeto-piloto de teletrabalho na Coordenação-Geral de Informática da Secretaria da Previdência. 2016.

SOROUI, Sarah T., Understanding the drivers and implications of remote work from the local perspective: An exploratory study into the dis/reembedding dynamics, **Technology in Society**, Volume 64, 2021.

SOUTO MAIOR, J. L. Do Direito à desconexão do Trabalho. **Revista do TRT da 15ª Região**, Campinas, n. 23. 2003.

VIEIRA, F. G. D. Ensino de Marketing por meio de entrevista semi-estruturada. **Revista Espaço Acadêmico**, v. 17, n. 195, p. 01-08, 4 ago. 2017.

VERGARA, S. C. Começando a definir metodologia. *In*:_____. **Projeto e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 1998, p. 44-51.

APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA

Prezado(a),

Esta pesquisa faz parte da monografia de conclusão de curso em Administração na UFRJ que estou desenvolvendo sob a orientação do professor Renato Nunes Bittencourt e tem como objetivo principal descrever, pela perspectiva dos profissionais, os pontos positivos e negativos acerca da instauração do modelo híbrido de trabalho implementado com o avanço da vacinação contra o vírus da Covid-19.

Informo que, juntamente com este roteiro, consta um Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) o qual deve ser respondido antes do início da entrevista, visando à proteção e privacidade do entrevistado e além da garantia de que os dados coletados serão utilizados unicamente para o fim a que se destina.

Durante a entrevista você terá total liberdade para expor suas opiniões e experiências. Além disso, ressalto que não existem respostas certas ou erradas, pois o principal intuito é identificar sua visão dos fatos.

As entrevistas serão gravadas com o seu consentimento, a fim de facilitar a transcrição da mesma e, posteriormente, a coleta e análise dos dados por parte da entrevistadora.

Agradeço, antecipadamente, a sua importante colaboração.

Pergunta
Como você definiria o trabalho 100% presencial?
Quais os maiores desafios na rotina, no modelo de trabalho 100% presencial?
Como você definiria o trabalho 100% remoto (como realizado na maior parte da pandemia)?
Quais os maiores desafios na rotina, no modelo de trabalho 100% remoto?
Como você se sente com relação a esse modelo de trabalho (híbrido)?
Como está sua rotina com o modelo de trabalho híbrido?
Há algo mais que você gostaria de perguntar ou acrescentar sobre o tema?

Por fim, solicito a gentileza de responder alguns itens para caracterizar, de forma geral, os participantes do estudo:

1. Qual é a sua função/cargo na companhia?
2. Há quanto tempo trabalha na empresa?
3. Configuração familiar (casado com filhos, casado, solteiro que mora com familiares, solteiro que mora sozinho).
4. Faixa etária.

APÊNDICE B – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Olá!

Você está sendo convidado(a) a participar da pesquisa de monografia intitulada " Vantagens e Desvantagens do Modelo de Trabalho Híbrido em uma empresa de Óleo e Gás no município Do Rio De Janeiro", sem receber qualquer incentivo financeiro ou ter qualquer ônus e com a finalidade exclusiva de colaborar para o sucesso dessa pesquisa, sob a responsabilidade do pesquisador (graduando) Luccas Dias Rosa e orientado pela Prof. Dr Renato Nunes Bittencourt.

Esta pesquisa tem como objetivo geral descrever os pontos positivos e negativos, na opinião dos funcionários, acerca da instauração do modelo híbrido de trabalho implementado com o avanço da vacinação contra o vírus da Covid-19.

Segundo a resolução CNS/MS nº 510/16, a pesquisa em ciências humanas e sociais “exige respeito e garantia do pleno exercício dos direitos dos participantes, devendo ser concebida, avaliada e realizada de modo a prever e evitar possíveis danos aos participantes”. Com a sua permissão, a entrevista será gravada para efeito de registro documental da pesquisa. A entrevista será mantida no anonimato. Portanto, não será divulgada sua identidade nos resultados da pesquisa, tampouco será feita referência ao nome da empresa. Todos os dados coletados servirão apenas para fins de pesquisa e seus dados pessoais não serão divulgados.

Sua participação é voluntária. Você tem plena autonomia para decidir se quer ou não participar, bem como retirar sua participação a qualquer momento. Você não será penalizada(o) de nenhuma maneira caso decida desistir da mesma.

Em caso de dúvida sobre essa pesquisa, você poderá entrar em contato com o pesquisador através do e-mail: lucasdd9@gmail.com

Muito obrigado por sua participação!

Atenciosamente,

Luccas Dias Rosa

Graduando – Faculdade de Administração e Ciências Contábeis Universidade Federal do Rio de Janeiro

Para participar assinale a opção abaixo:*

- Li e concordo com o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE)

Nome*
