

O EXERCÍCIO DA SUPERVISÃO NO REGIME DE TELETRABALHO

THE EXERCISE OF SUPERVISION IN THE TELEWORK REGIME

Linha de pesquisa: Gestão de Pessoas

Leonardo César Pereira Da Silva ¹

Ovídio Alberto R Laraich ²

RESUMO

Esta pesquisa tem como objetivo o estudo do exercício da supervisão regime de teletrabalho no Ministério Público de Goiás — MP-GO e como essa modalidade de teletrabalho impacta nas relações de trabalho entre os supervisores e os colaboradores dessa Instituição. O interesse pelo tema se deu em função do teletrabalho ter sido adotado às pressas devido à pandemia, sem planejamento prévio, alcançando todos os servidores e supervisores. Por ser uma temática nova não foram desenvolvidos muitos estudos para conhecer mais a fundo esse fenômeno que alcança a maioria das organizações no Brasil e no mundo. Essa modalidade de trabalho alterou significativamente a forma como se relacionam os supervisores e seus colaboradores, quando comparado com a forma de trabalho tradicional dentro das organizações, caracterizados pela modalidade presencial. Trata-se de um estudo de caso, que contou com uma pesquisa exploratória, descritiva e quantitativa. A pesquisa contou com a aplicação de questionários, com alternativas objetivas e de múltipla escolha, que foram aplicados aos supervisores a fim de coletar opiniões sobre as mudanças na forma do exercício da supervisão junto a seus colaboradores. No final deste artigo são apresentadas as conclusões da pesquisa, que mostra como os supervisores se comportam em regime de teletrabalho.

Palavras-chave: Liderança. Ministério Público de Goiás. Teletrabalho.

ABSTRACT

This research aims to study the exercise of supervision regime of telework in the Public Ministry of Goiás — MP-GO and how this modality of telework impacts on work relations between supervisors and employees of this institution. Interest in the topic was due to the fact that telework was adopted in a hurry due to the pandemic, without prior planning, reaching all servers and supervisors. As it is a new theme, not many studies have been developed to learn more about this phenomenon, which affects most organizations in Brazil and in the world. This type of work significantly changed the way supervisors and their employees relate, when compared to the traditional way of working within organizations, characterized by the face-to-face modality. This is a case study, which included an exploratory, descriptive and quantitative research. The survey included the application of questionnaires, with objective alternatives and multiple choice, which were applied to supervisors in order to collect opinions about changes in the way supervision is exercised with their employees. At the end of the article, they are protected as a research project, which shows how supervisors behave in a telecommuting regime.

Key-words: Leadership. Public Ministry of Goiás. Telework.

¹ Acadêmico do Curso de Administração da Pontifícia Universidade Católica de Goiás — leocpsadm18@gmail.com CPF: 055.410.861-59

² Mestre em Engenharia de Produção com ênfase Planejamento Estratégico (UFSC) Professor efetivo do Curso de Administração PUC Goiás- laraich@yahoo.com.br

1. INTRODUÇÃO

O presente trabalho foi realizado com o corpo gerencial do Ministério Público do Estado de Goiás (MP-GO) e consiste num estudo sobre as relações de supervisão no regime de teletrabalho. O teletrabalho foi implantado no dia 24 de março de 2020, conforme o Ato PGJ nº 18, de 24 de março de 2020, que regulamenta, no âmbito do Ministério Público do Estado de Goiás, durante a situação emergencial provocada pelo Novo Coronavírus – Covid-19, o regime de plantão extraordinário, o atendimento ao público e o regime de teletrabalho, e dá outras providências.

Conforme o artigo 127 da Constituição Federal, o Ministério Público é uma instituição permanente, essencial à função jurisdicional do Estado, incumbindo-lhe a defesa da ordem jurídica, do regime democrático e dos interesses sociais e individuais indisponíveis. O Ministério Público de Goiás – MP-GO regido pela Lei Complementar Estadual nº 25, de 6 de julho de 1998, a chamada Lei Orgânica do MP-GO.

O MP-GO atua como um órgão fiscalizador que trabalha de forma independente frente aos poderes Judiciário, Legislativo e Executivo. É papel do MP-GO promover, privativamente, a ação penal pública, defender o patrimônio público e cultural, o meio ambiente, os direitos e interesses da coletividade, em especial dos vulneráveis (criança, adolescente, idoso e pessoa com deficiência). Também incumbe ao MP-GO proteger os direitos individuais indisponíveis, como o direito à vida, à liberdade e à saúde.

O regime de teletrabalho marcou o início de novas formas de trabalho que, embora já adotada de forma muito limitada pelas organizações, passa a ser praticada em larga escala, trazendo uma realidade diferente nas formas de supervisão.

O teletrabalho se tornou uma opção bastante utilizada frente à crise que vem assolando o Brasil e o Mundo. A pandemia do novo Coronavírus potencializou o uso deste instrumento no ambiente corporativo de empresas e instituições públicas. O MP-GO adotou essa forma de trabalho ao realizar suas atividades de forma híbrida (presencial e teletrabalho), o que permitiu maior flexibilidade para os servidores.

Com isso, houve mudanças significativas no controle gerencial dos colaboradores, que não mais estão presentes ao alcance do olhar dos ocupantes de cargos de direção, e sim supervisionados de forma remota. Por ser uma prática que inusitadamente é pouco utilizada, e sem muita discussão e preparo, foi adotado em larga escala pelas organizações em geral como forma de prevenção a propagação das infecções pelo novo Coronavírus, onde pouco se conhece sobre os seus efeitos.

Nesse sentido, este estudo se apresenta como inovador por investigar uma realidade que por ser muito recente se apresenta como pouco estudada, podendo trazer descobertas e contribuições valiosas para a academia e para as organizações em geral.

Este trabalho tem como objetivo geral compreender o estudo do exercício da supervisão regime de teletrabalho no Ministério Público de Goiás – MP-GO e como essa modalidade de teletrabalho impacta nas relações de trabalho entre os supervisores e os colaboradores dessa instituição. E como objetivos específicos: Definir através de pesquisa os impactos e mudanças que o teletrabalho trouxe para supervisão dos colaboradores; estudar as relações de supervisão entre os gerentes, servidores ocupantes de cargos de direção e seus colaboradores no regime de teletrabalho; conhecer os fundamentos e métodos das atividades de supervisão na teoria da administração;

verificar os mecanismos adotados pela organização para a medição do trabalho dos colaboradores durante o regime de teletrabalho; identificar aspectos culturais na organização sobre crenças, valores e pressupostos que estão presentes nas relações de trabalho, notadamente associados à supervisão e explicitar os aspectos relevantes do teletrabalho e suas implicações.

A questão a ser respondida pela pesquisa é: Qual a opinião dos ocupantes de cargos de direção sobre o exercício da supervisão dos colaboradores no regime de teletrabalho?

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Teletrabalho

Com o avanço de novas tecnologias surgiram novas plataformas para uma maior flexibilidade do trabalho seja na distribuição da carga horária ou na localização geográfica da sua realização (HAUBRICH e FROEHLICH, 2020). De acordo com Silva; Vieira & Pereira (2015) manifestam-se novos desafios à gestão de pessoas, principalmente em relação à gerência exercida via teletrabalho.

Taschetto e Froehlich (2020) definem que a ideia principal do teletrabalho é o trabalho a distância, onde se devem projetar novas formas de trabalho. Portanto, o teletrabalhador desenvolve suas atividades convencionais em casa, em vez de desenvolvê-las no escritório. Segundo Taschetto e Froehlich (2020), o teletrabalho tem como característica uma forma de trabalho flexível, decorrente das várias tecnologias presentes nos dias atuais, tais como a internet, as plataformas tecnológicas e *softwares*. Em outras palavras, o teletrabalho é definido também por incorporar flexibilidade de horário, de salário, de local de trabalho de contrato, de qualificação e de processo e organização do trabalho (NOGUEIRA E PATINI, 2012).

Como aponta Silva (2015), o teletrabalho no setor público brasileiro deverá ainda obter um estudo apurado sobre as especificidades na área celetista e estatutária, valendo-se do posicionamento majoritário de especialistas e trabalhadores, a fim de integrar esta questão. Em outras palavras, torna-se de extrema importância no contexto atual, analisar a viabilidade da adoção do trabalho remoto no setor público brasileiro (SILVA, 2015). Nas palavras de Taschetto e Froehlich (2019), o teletrabalho surgiu há mais de 50 anos, trazendo mudanças importantes na forma de execução do trabalho onde teve início, nas empresas privadas, migrando para o setor público nos últimos 10 anos.

Oliveira e Fernandes (2020) afirmam que, com o momento inesperado da Covid-19, muitas empresas tiveram que aplicar o modo teletrabalho para poder dar continuidade em suas atividades e isso teve um impacto direto no relacionamento entre colaboradores e chefes e a forma de desenvolverem suas atividades. As organizações, ao traçarem suas estratégias organizacionais precisam compreender a importância das pessoas e a forma como são gerenciadas.

Alinhada às estratégias organizacionais deve estar à política de Recursos Humanos (RH), esta política deve ser adotada, tendo em vista que estas pessoas são seres humanos, que querem ser felizes e ter qualidade de vida, que possuem outros vínculos além daqueles que mantém com a organização e que seus objetivos não coincidem integralmente com os definidos pela organização. (OLIVEIRA E FERNANDES, 2020). Neste sentido, o teletrabalho pode ter papel importante para que a organização consiga atender as necessidades de seus colaboradores, com relação à qualidade de vida e ao fortalecimento dos vínculos que possuem fora da organização. (HAUBRICH e FROEHLICH, 2020).

2.2 Teletrabalho: Vantagens e Desvantagens

Como aponta Taschetto e Froehlich (2020), a utilização dessa nova configuração de trabalho pode trazer impactos diretos nas organizações, na rotina dos teletrabalhadores, e, conseqüentemente, na sociedade. Essa modalidade de trabalho requer planejamento e disciplina e uma boa percepção para identificar os benefícios e as dificuldades de se trabalhar longe da organização.

O cenário do teletrabalho advém do fenômeno da globalização e dos processos de reestruturação organizacional no qual as organizações modernas buscam flexibilidade no trabalho e geram novos tipos de contratação. A relação que anteriormente envolvia exclusivamente o trabalhador de período integral com vínculo empregatício em um determinado espaço físico, hoje, envolve também contratos flexíveis por períodos determinados, contratos de meio período, contratação especificamente para determinadas atividades e terceirização de serviços, entre outras formas encontradas para flexibilizar o trabalho (NOGUEIRA E PATINI, 2012).

Oliveira e Fernandes (2020) declaram que, com as atualizações globais e tecnológicas, cada vez mais as empresas estão implantando a forma de trabalho teletrabalho, podendo ela ser de forma híbrida ou totalmente remota. Os benefícios para empresa e colaborador são diversos, dentre eles: custo financeiro, benefícios ao colaborador como extinção do tempo perdido no deslocamento, dando assim mais tempo para família e lazer do funcionário, que automaticamente resultam em maior produtividade.

Para Silva (2015), a adoção, de forma ampla, do teletrabalho na administração pública não é uma medida fácil de ser instaurada. Para que isso aconteça, é essencial que as atividades que devam ser priorizadas, sejam selecionadas, distribuídas e acompanhadas de forma consistente. Isso exige investimentos em *softwares* para administrar todo o processo, além de treinamento para os gestores, para sensibilizá-los na gestão das pessoas que vão estar distantes da repartição pública. Silva (2015) ainda afirma que poderá ser elegível para o teletrabalho aquele servidor que mantenha ou eleve o seu desempenho em relação aos requisitos pré-estabelecidos pela Administração.

Entretanto, ninguém pode desempenhar o teletrabalho se não houver um acordo por escrito entre o chefe ou a unidade administrativa e o servidor. A preocupação principal desse processo é justamente entender que o teletrabalhador trabalha apenas à distância, devendo este estar integralmente conectado ao seu processo de trabalho e não fazendo o controle por e-mail, nem por telefone. O trabalhador precisa ter acesso ao sistema de informação, ou qualquer outro sistema de aplicativo de que necessite para executar seu trabalho, como se estivesse trabalhando dentro da organização. A relação do servidor com o trabalho aproxima-se, do ponto de vista virtual, exatamente igual àquela que ele teria se estivesse dentro da sua organização trabalhando presencialmente (SILVA, 2015).

2.3 Liderança

Para Sant'anna; Campos e Lótfi (2012) o tema liderança tem sido objeto de inúmeros estudos e pesquisas, notou-se que o crescimento e a expansão geográfica das organizações passam a requerer, cada vez mais, diferentes estratégias para a conquista e adesão das pessoas aos objetivos corporativos. Tais estudos acabaram por resultar no desenvolvimento de uma série de teorias e abordagens, as quais buscam melhor compreender o fenômeno, assim como propor formas mais efetivas de seu desenvolvimento. Segundo Chiavenato (2014, p.168) “Proporcionar liderança é:

Orientar as pessoas, definir metas e objetivos, abrir novos horizontes, avaliar o desempenho e proporcionar retroação”.

Para Brandt e Oliveira (2009), as relações dos supervisores com os trabalhadores, no trabalho organizado, são perturbadas por diversas dificuldades, apesar do treinamento que recebem sobre técnicas de comando ou liderança, motivação, comunicação e comprometimento.

Como aponta Oliveira e Fernandes (2020) para liderar de forma remota, eficiente e eficaz o líder precisa compreender e atender a necessidade de cada um dos colaboradores, e com isso, avaliar o desempenho, dar feedbacks, traçar estratégias, manter a comunicação, alinhamento e motivação. Dessa forma os gestores conseguem ter, por meio do trabalho remoto, uma equipe madura, que se autogerencie sobre as suas atividades exercidas e capazes de identificar as prioridades. Obter todas as qualidades de um líder remotamente pode ser um grande desafio, mas também trazer grandes benefícios à empresa, gestores, colaboradores e sociedade.

Segundo Chiavenato (2014, p.157), “A cultura organizacional pode ser um fator de sucesso ou fracasso das organizações. Ela pode ser flexível e impulsionar a organização, como também pode ser rígida e travar o seu desenvolvimento.” De acordo com Botelho & Krom (2010 apud ARAUJO, 2006), existem alguns tipos de lideranças nas quais se aplicam nas organizações como:

- Liderança Autocrática: O nível de intervenção do líder é alto, neste caso, o líder toma as decisões sem consultar o grupo, fixa as tarefas de cada um e determina o modo de concretizá-las.
- Liderança Laissez-Faire (liberal): De intervenção quase nula, neste estilo, o líder funciona como elemento do grupo e só acaba intervindo se for solicitado.
- Liderança Democrática: Nível médio de intervenção do líder, este estilo também é chamado de estilo participativo, pelo fato de o líder compartilhar com os empregados sua responsabilidade de liderança, envolvendo-os no processo de tomada de decisão.

Botelho e Krom (2010) afirmam que é necessário que os líderes das organizações saibam adotar esses estilos de liderança, pois, segundo o autor pode agregar maior valor à organização, onde é possível acompanhar todas as mudanças do mercado atual, mas que ao mesmo tempo não impacte negativamente na equipe responsável diretamente pelos resultados desejados. Portanto, isto é necessário, pois cada vez mais os resultados das organizações dependem das pessoas e de seu bem-estar (Botelho & Krom, 2010).

Os autores Sant’anna; Campos e Lótfi (2012) destacam que é preciso preparar as lideranças para a atuação em diferentes contextos geográficos e culturais com capacidade de conviver e assimilar valores e culturas distintos. Este tipo de demanda pode estar associado ao caráter altamente dinâmico do mundo atual, requer, subsequentemente, atributos como sensibilidade para tomada de decisões rápidas, porém baseadas em “sinais” emitidos pelo ambiente e pelos colaboradores. Demanda, igualmente, líderes mais próximos, isto é, que tenham habilidade com relações interpessoais, construindo uma maior variedade de relacionamento.

De acordo com Nogueira e Patini (2012), diferentes modalidades de trabalho têm sido criadas tornando o mercado de trabalho mais dinâmico, heterogêneo e complexo. A atividade global vem exigindo das empresas não apenas novas decisões em relação às suas estratégias externas de posicionamento e aproximação com os clientes e fornecedores, mas também, estratégias internas que envolvem mudanças nas relações de trabalho entre trabalhadores, gestores e empresas.

2.4 Desempenho

Para Aderaldo, Aderaldo, & Lima (2017), a competitividade, a globalização e os processos de inovação em gestão tornam ainda mais complexa a atuação da gestão de pessoas, e paralelo a isso, tem-se exigido maior alinhamento dessa área às estratégias organizacionais, o que proporciona o não foco da área em seus sistemas habituais, tais como: recrutamento e seleção, treinamento e desenvolvimento, avaliação de desempenho, políticas de remuneração e benefícios, entre outros.

Desse modo, a mobilização de competências individuais para o desenvolvimento da organização, processos contínuos de inovação em gestão de pessoas, a utilização de tecnologias para ampliação da comunicação e da agilidade nas atividades passaram a serem as atuais demandas e desafios à atividade da gestão de pessoas. Além disso, a crescente exigência de diversos *stakeholders* apresenta desafios que requerem maior compreensão do negócio para garantir a sustentabilidade desejada. Ao mesmo tempo, observa-se o ingresso dos jovens nas organizações, que têm objetivos muitas vezes diferentes daqueles que as empresas com estruturas rígidas e tradicionais utilizam em seus modelos de gestão. (Aderaldo, Aderaldo, & Lima, 2017).

O planejamento do teletrabalho pode-se iniciar por meio de levantamento no ambiente de trabalho, a necessidade do cuidado com a família, o que é feito no horário vago, o tempo de deslocamento, entre outros aspectos. Sabe-se que cada organização é diferente da outra e cada segmento de mercado possui características peculiares (HAUBRICH e FROEHLICH, 2020).

É apontado por Nogueira e Patini (2012) que os pontos observados na pesquisa sobre o teletrabalho foram: o controle, a coordenação da equipe, o cumprimento das metas, a avaliação de desempenho, o reconhecimento e a motivação dos funcionários. Em sua observação Nogueira e Patini (2012) ainda destacam que do lado dos funcionários, a condição do trabalho remoto pode ser positiva pelo horário flexível e local de trabalho, porém, pode ser negativa por trazer um sentimento de não pertencimento à empresa, dificultando assim a adaptação às formas de trabalho exigidas pelo mercado globalizado e pelos processos de reestruturação organizacional.

Nas palavras de Chiavenato (2014), ao utilizar e/ou implementar indicadores usuais, simples e confiáveis pode ser uma novidade para as pessoas e pode gerar certa ansiedade. Chiavenato (2014) ressalta que, a implantação deve ser feita a partir de medidas de avaliação e medição já existentes na organização para que as pessoas não se sintam inseguras. Chiavenato (2014) afirma que, os indicadores devem ser feitos de forma simples e confiável para ganhar credibilidade e com a evolução do tempo e a experiência adquirida, os indicadores podem ser continuamente aperfeiçoados.

Em outras palavras de Jacobsen (2014), a avaliação do desempenho permite que a administração de RH utilize decisões a respeito de promoções, transferências e demissões de funcionários da organização. Tanto resultados individuais como comportamentos e características individuais podem ser avaliados. Recomenda-se a avaliação do desempenho de equipes, já que atualmente é cada vez mais comum as organizações se estruturarem em equipes. Jacobsen (2014) ressalta que as pessoas formam o bem de maior valor da organização, sendo o seu verdadeiro e único diferencial. Como resultado, a área de RH recebe um destaque cada vez maior, investindo de modo crescente nas atividades que desenvolve, sempre com o intuito de definir e manter um quadro de funcionários de alto nível.

Foi realizada uma pesquisa nos órgãos públicos SERPRO e Receita Federal, onde Filardi; Castro e Zanini (2018) definem as classificações de vantagens e desvantagens em indicadores no teletrabalho, conforme os quadros 1 e 2:

Quadro 1: Vantagens em Indicadores

Indicadores	Indicadores Estruturais	Indicadores Físicos Bem-Estar	Indicadores Pessoais	Indicadores Profissionais	Indicadores psicológicos
Vantagens	<ol style="list-style-type: none"> 1. Redução de custos para a empresa 2. Redução de custos para o empregado 	<ol style="list-style-type: none"> 3. Menos exposição à violência 4. Oportunidade de emprego para portadores de deficiência 5. Redução da poluição 6. Segurança 	<ol style="list-style-type: none"> 7. Empregado por conta própria 8. Fazer refeições em casa 9. Flexibilidade de horários 10. Melhor qualidade de vida 11. Menos interrupções 12. Privacidade 13. Redução no tempo de deslocamento 14. Silêncio 	<ol style="list-style-type: none"> 15. Autonomia para organizar tarefas 16. Flexibilidade nas relações de trabalho 17. Gerenciamento por objetivos 18. Melhoria da produtividade no trabalho 19. Melhoria na qualidade do trabalho 20. Menor absenteísmo 	<ol style="list-style-type: none"> 21. Concentração 22. Equilíbrio entre trabalho e vida pessoal 23. Maior interação com a família 24. Menos stress em deslocamentos

Fonte: Filardi, Castro & Zanini, 2018.

Quadro 2: Desvantagens em Indicadores

Indicadores	Indicadores Estruturais	Indicadores Físicos Bem-Estar	Indicadores Pessoais	Indicadores Profissionais	Indicadores psicológicos
Desvantagens	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aumento custo de água e luz 2. Custo de equipamentos 3. Dificuldades organizacionais 4. Falta de infraestrutura 5. Falta de treinamento específico para o teletrabalho 6. Montar estrutura em casa 7. Mudanças na estrutura organizacional 8. Tecnologia ainda sem a performance esperada 		<ol style="list-style-type: none"> 9. Distração com atividades domiciliares 	<ol style="list-style-type: none"> 10. Crescimento na empresa 11. Dificuldade de controle 12. Dificuldade de desenvolvimento 13. Dificuldade de motivação 14. Erros de seleção de tarefa 15. Falta de reconhecimento dos colegas de trabalho 16. Falta de supervisão 17. Isolamento profissional 18. Maior cobrança 19. Não adequação ao teletrabalho 20. Percepção de perda de status 21. Receio de má avaliação 	<ol style="list-style-type: none"> 22. Conflito entre trabalho e vida familiar 23. Isolamento social 24. Problemas psicológicos

Fonte: Filardi, Castro & Zanini, 2018.

Silva (2015) define que os colaboradores devem ter perfil para o teletrabalho, assim como seus supervisores e deve existir uma relação de confiança. Além disso, devem ser comprometidos, motivados e não possuir inclinação à introversão, devendo prevalecer à comunicação. No entanto, sua implementação só é aceita para atividades que despendam de maior esforço individual e não necessitem de interação coletiva para execução.

Silva (2015) ainda declara que, o teletrabalho não pode ser colocado para qualquer atividade e que geralmente, exige maior produtividade do que executa o teletrabalho em relação àquele que faz a jornada tradicional. Aqueles que necessitam de atendimento ao público não podem realizar teletrabalho, devem comparecer ao local de trabalho. Somente é possível a implementação do trabalho de forma remota àqueles que se possa medir a produção no trabalho.

3. METODOLOGIA

Trata-se de uma pesquisa descritiva baseada na aplicação de questionários, compostos de questões padronizadas e objetivas de múltipla escolha. Os questionários foram enviados aos participantes por meio eletrônico. A pesquisa tem como objetivo compreender o estudo do exercício de supervisão do teletrabalho e foi realizada sem a interferência do pesquisador nos resultados a ser alcançados. Portanto, não é uma pesquisa participativa.

A população é composta por todos os servidores da organização e a amostra constituída pelo corpo gerencial do MP-GO. Os resultados foram obtidos através levantamento de dados junto a esses profissionais que desempenham atividades gerenciais, mediante a supervisão à distância, exercida sobre os servidores que se encontram na modalidade de regime de teletrabalho.

Os dados foram obtidos diretamente da população pesquisada, aplicado aos gestores de todas as instâncias do MP-GO. Dentro deste levantamento não houve quaisquer restrições de sexo, faixa etária, poder aquisitivos ou afins. O questionário, contendo 13 questões objetivas e de múltipla escolha, foi pré-estruturado, auto-aplicado através de plataforma digital e foi encaminhado aos gestores via e-mail da própria organização, no mês de setembro de 2021.

O questionário foi aplicado aos gestores com objetivo de compreender o exercício da supervisão entre os gestores e os colaboradores, durante o regime teletrabalho. O tamanho da população pesquisada foi de 188 servidores, compostos pela Diretoria Geral e Superintendências. Destes, 39 servidores responderam o questionário, totalizando 21% da população. A margem de erro da pesquisa foi de 12% com o grau de confiança de 90%.

Trata-se de uma pesquisa do tipo bibliográfico, uma vez que o trabalho se encontra fundamentado teoricamente, por meio da pesquisa de periódicos indexados nas bases de dados digitais, revistas técnicas academicamente credenciadas e livros de autores renomados em Administração.

É também uma pesquisa quantitativa que dimensiona numericamente as respostas dadas através da aplicação de questionários ao corpo gerencial do MP-GO. Ao mesmo tempo, é uma pesquisa qualitativa porque procura compreender e apresentar descritivamente os dados coletados através do corpo gerencial do MP-GO, orientando as análises sobre a supervisão dos gerentes durante o regime de teletrabalho.

Quanto à natureza se classifica como pesquisa aplicada, uma vez que tem o propósito de observar e conhecer uma realidade empírica, para apresentar explicações ao fenômeno estudado.

Trata-se também de estudo de caso, uma vez que a pesquisa se encontra restrita somente aos servidores do MP-GO e, portanto, seu alcance deve ser compreendido à luz da realidade vivenciada por esses atores dentro do marco regulatório dessa instituição. Outros estudos poderão ser realizados com esse mesmo propósito em outras instituições similares para ampliar a compreensão do problema de supervisionar remotamente atividades laborais.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Segundo Gil (2002, p.18) Pode-se definir pesquisa como o procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos. A

pesquisa tem como objetivo compreender o estudo do exercício de supervisão dos gestores frente ao regime de teletrabalho.

4.1 Gênero e idade dos participantes

Foi realizada uma pesquisa de gênero dos participantes. Ao observar-se a pesquisa, notou-se que, 61,5% dos entrevistados eram do sexo feminino e apenas 38,5% eram compostos pelo sexo masculino (Figura 1). Também foi questionado sobre a idade dos participantes, onde, pessoas da faixa etária entre 25 e 40 anos obtiveram a maior participação da pesquisa, totalizando 48,7% (Figura 2).

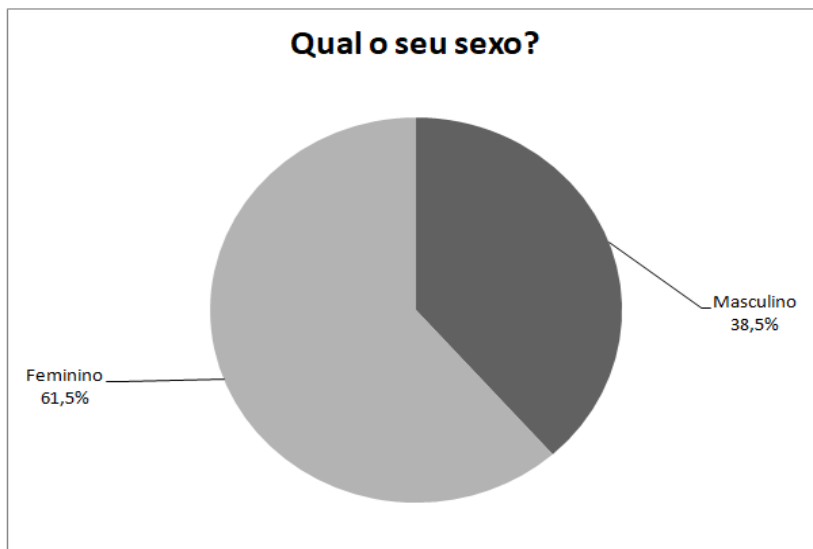


Figura 1 — Gráfico de gênero
Fonte: Acadêmico Leonardo César Pereira Da Silva (2021)

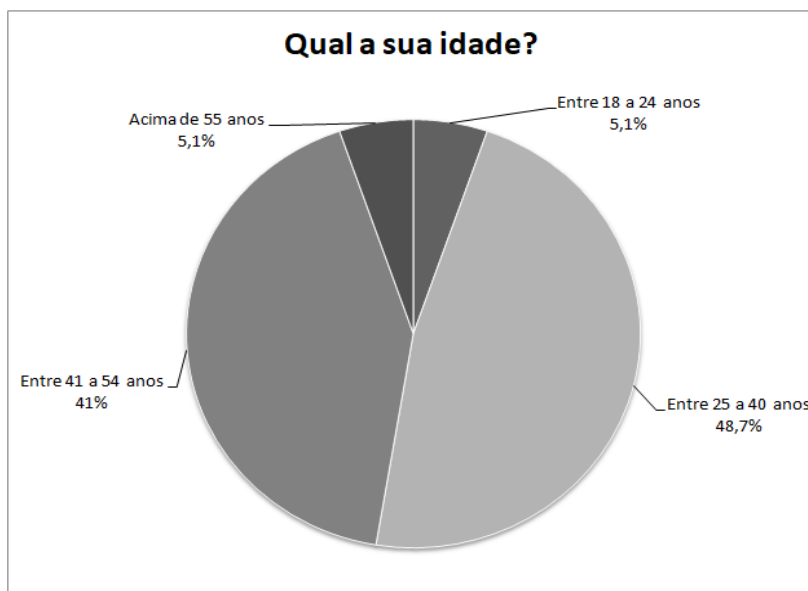


Figura 2 — Faixa etária
Fonte: Acadêmico Leonardo César Pereira Da Silva (2021)

4.2 Nível educacional dos participantes

A princípio, a pesquisa buscou saber qual era o nível educacional dos supervisores das áreas administrativas do MP-GO, notou-se, após a pesquisa, que 66,7% dos entrevistados tinham algum

tipo de especialização, outros, como ensino superior completo, obteve 23,1% e 10,3% para o ensino superior incompleto (Figura 3).

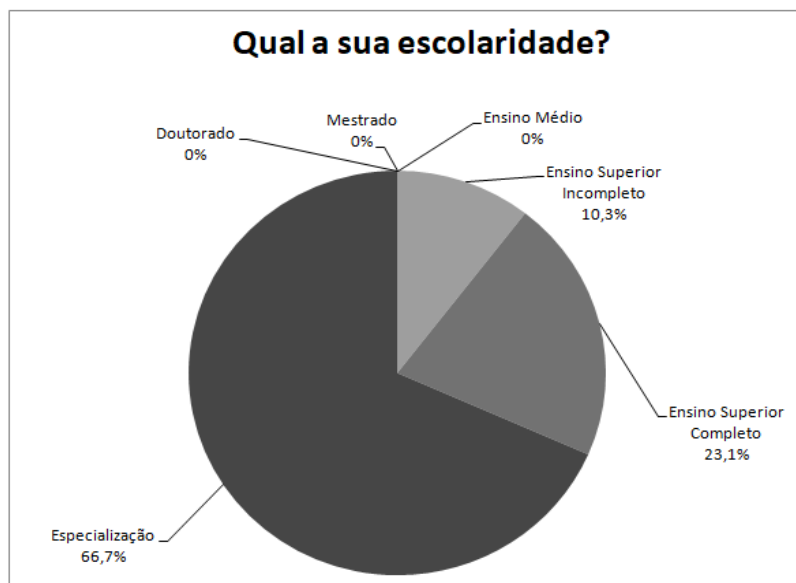


Figura 3 — Gráfico da escolaridade dos gestores.
Fonte: Acadêmico Leonardo César Pereira Da Silva (2021)

4.3 Mudanças na forma de medição de desempenho e meta

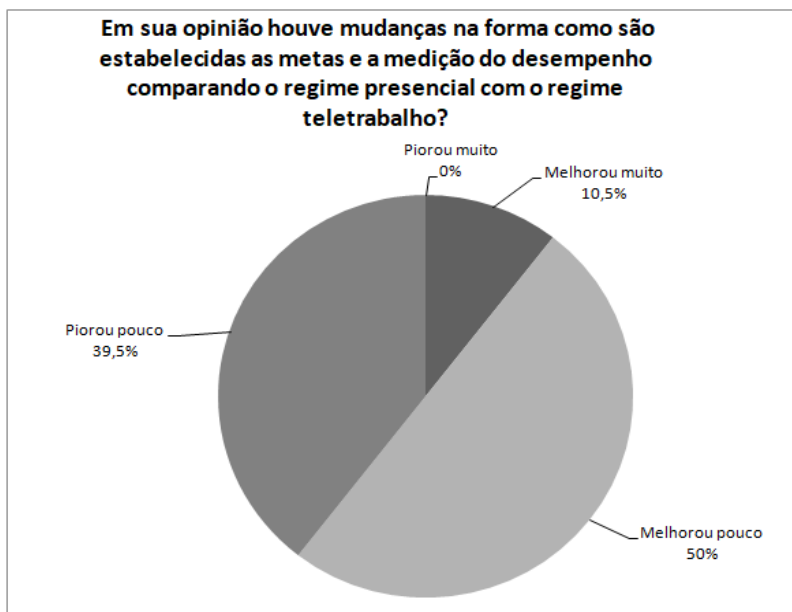


Figura 4 — Mudanças na forma de medição de desempenho e metas
Fonte: Acadêmico Leonardo César Pereira Da Silva (2021)

Questionado sobre se houve mudanças na forma como são estabelecidas as metas e a medição do desempenho no regime teletrabalho em relação ao presencial, 50% dos supervisores responderam que melhorou pouco, enquanto 39,5% dizem ter piorado pouco e outros 10,5% dizem ter melhorado muito (Figura 4).

4.4 Falta de interação com os colaboradores



Figura 5 — Falta de interação com os colaboradores
Fonte: Acadêmico Leonardo César Pereira Da Silva (2021)

Também foi questionado se a falta de interação com outros colegas em regime de teletrabalho afetaria o desenvolvimento dos servidores. A pesquisa revelou que 41% acharam que o impacto foi razoável, outros, 23,1%, acharam que pouco seriam os impactos, 20,5% que não teve nenhuma influência e apenas 7,7% afirmaram ter muita ou muito pouca influência (Figura 5).

4.5 Da falta de controle visual

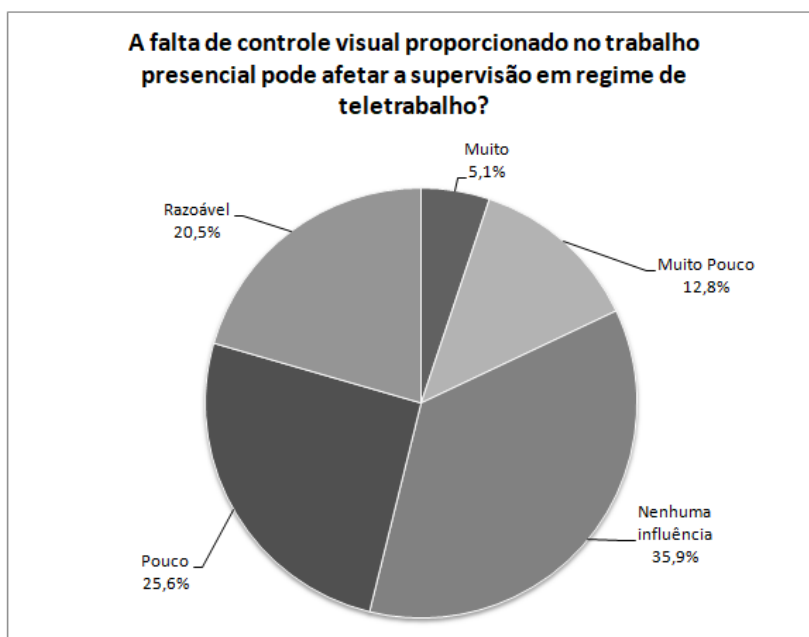


Figura 6 — Falta de controle visual
Fonte: Acadêmico Leonardo César Pereira Da Silva (2021)

Questionado aos participantes se a falta de controle visual proporcionado no trabalho presencial pode afetar a supervisão no regime de teletrabalho foi relatado na pesquisa que, 35,9% acharam que a falta de controle visual não teve nenhuma influência, 25,6% acharam que houve pouca influência, 20,5% acharam razoável, enquanto 12,8% muito pouco e apenas 5,1% informam terem muita influência (Figura 6).

4.6 Dos aspectos culturais, de crenças e de valores

Ao analisar a pesquisa de como seriam impactados sobre os aspectos culturais, crenças e valores em regime de teletrabalho, 53,8% disseram não sofrer nenhuma modificação neste sentido, outros 46,2% dizem terem sofrido alguma modificação nas relações em teletrabalho (Figura 7).



Figura 7 — Dos aspectos culturais, de crenças, e de valores
Fonte: Acadêmico Leonardo César Pereira Da Silva (2021)

4.7 Flexibilidade e autonomia

Foi questionado aos participantes se houve maior flexibilidade de horário e autonomia para organizar e realizar tarefas, 87,2% acredita que houve maior flexibilidade e autonomia nas atividades realizadas, contra 12,8% disseram não ter essa flexibilidade e autonomia (Figura 8).

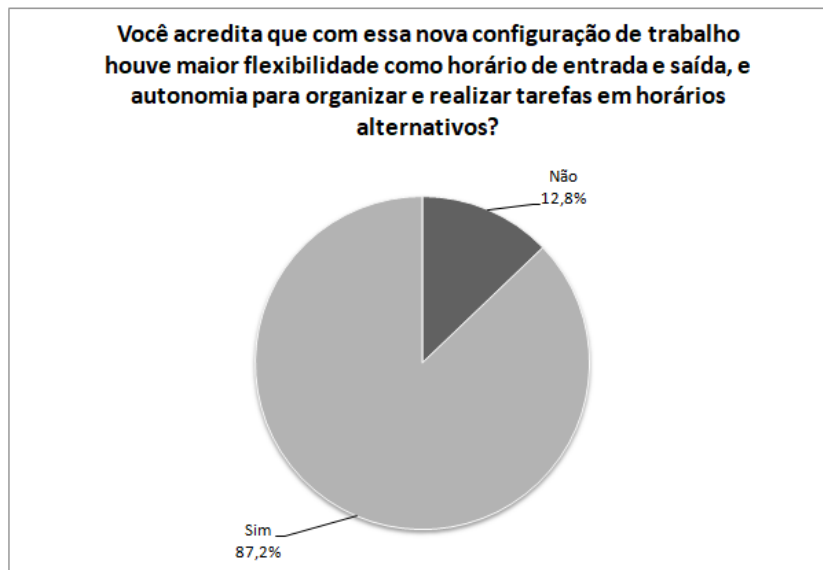


Figura 8 — Flexibilidade e autonomia
 Fonte: Acadêmico Leonardo César Pereira Da Silva (2021)

4.8 Comunicação entre colaboradores em regime teletrabalho

Questionado sobre a comunicação com os colaboradores em regime de teletrabalho, 46,2% diz ser boa, 35,9% diz ser regular, 15,4% diz ser ótima e apenas 2,6% diz ser ruim (Figura 9).



Figura 9 — Comunicação entre colaboradores em regime de teletrabalho
 Fonte: Acadêmico Leonardo César Pereira Da Silva (2021)

4.9 Distração dos servidores em regime de teletrabalho

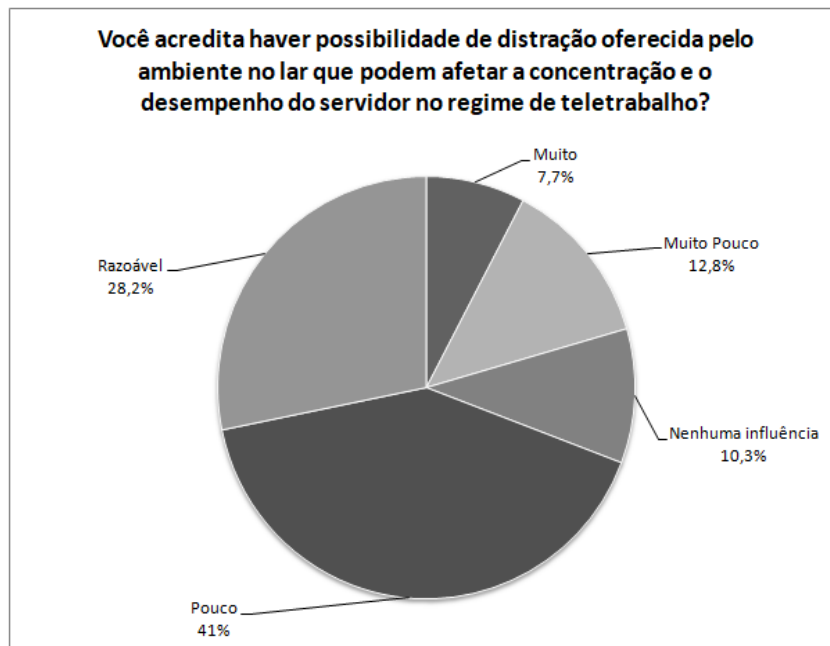


Figura 10— Distração oferecida no teletrabalho
Fonte: Acadêmico Leonardo César Pereira Da Silva (2021)

Foi questionado aos participantes se haveria possibilidade de distração pelo ambiente no lar e foi informado na pesquisa que 41% acreditam que oferece pouca distração, 28,2% acreditam ser razoável, 12,8% acreditam muito pouco, 10,3% acreditam não sofrer nenhuma influência e apenas 7,7% acreditam que oferece muita distração (Figura 10).

4.10 Motivação dos colaboradores em regime de teletrabalho

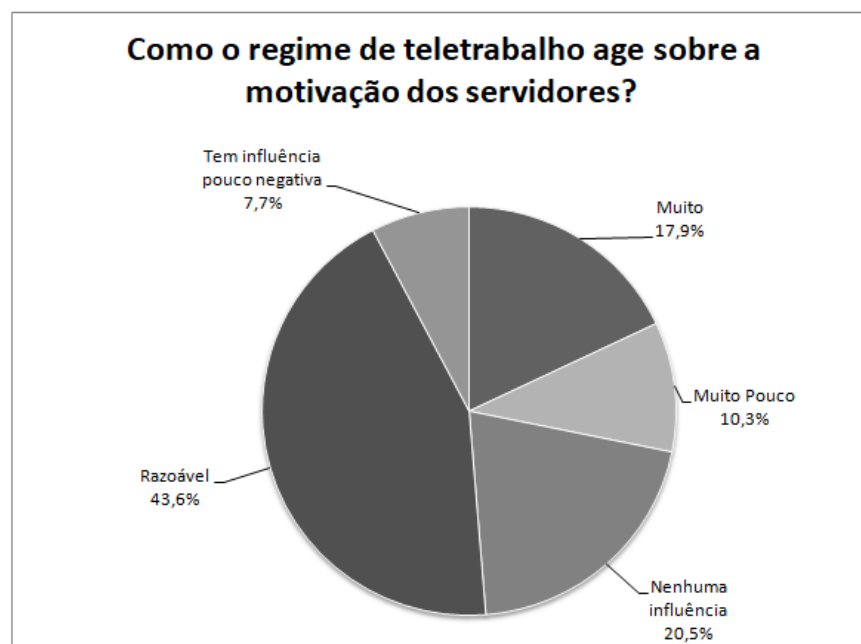


Figura 11— Motivação dos servidores
Fonte: Acadêmico Leonardo César Pereira Da Silva (2021)

Foi analisado como o regime de teletrabalho age sobre a motivação dos colaboradores e foram constatados os seguintes resultados: 43,6% Razoável, 20,5% Nenhuma influência, 17,9% Muito, 10,3% muito pouco e apenas 7,7% Influência pouco negativa, conforme (Figura 11).

4.11 Comprometimento dos colaboradores em regime de teletrabalho

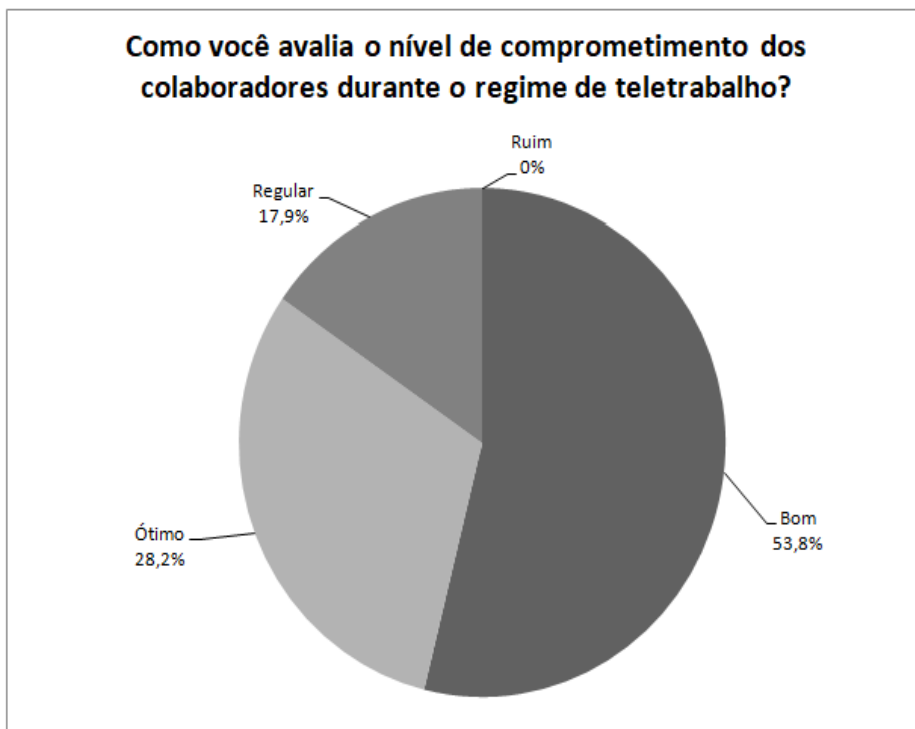


Figura 12— Nível de comprometimento dos servidores
Fonte: Acadêmico Leonardo César Pereira Da Silva (2021)

Foi questionado aos participantes qual seria o nível comprometimento dos colaboradores em regime de teletrabalho, e conclui-se que 53,8% acreditam que o nível de comprometimento é bom, 28,2% acreditam ser ótimo e 17,9% acreditam ser regular (Figura 12).

4.12 Do desempenho dos colaboradores

Analisando-se os dados obtidos através da pesquisa, os participantes foram questionados sobre como avaliam o desempenho dos colaboradores e notou-se que 66,7% acreditam que melhorou pouco, 15,4% consideram ter melhorado muito, 12,8% dizem que piorou pouco e apenas 5,1% acreditam que piorou muito (Figura 13).

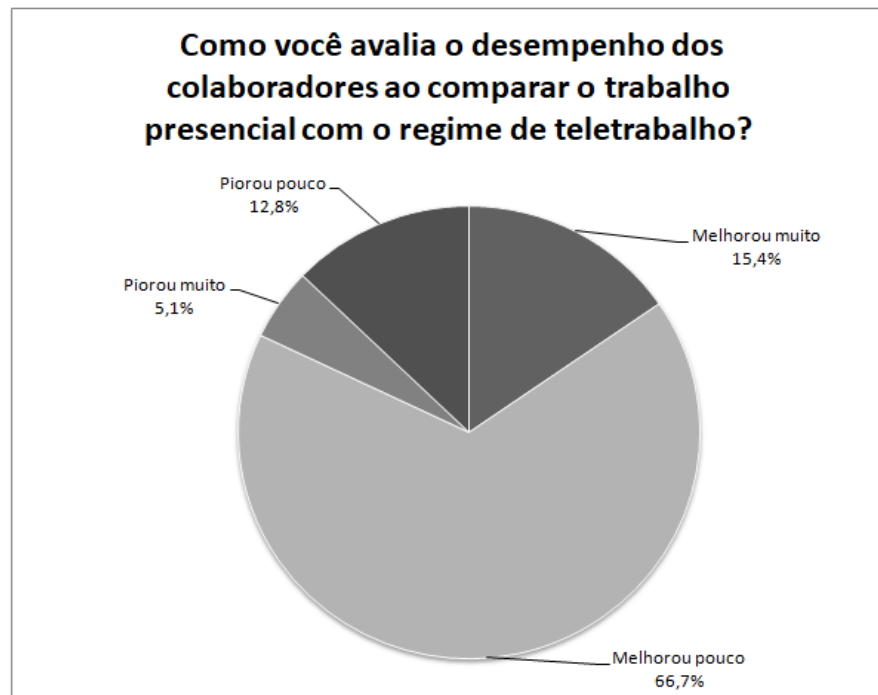


Figura 13— Avaliação de desempenho dos servidores
 Fonte: Acadêmico Leonardo César Pereira Da Silva (2021)

4.13 Ergonomia dos colaboradores em teletrabalho

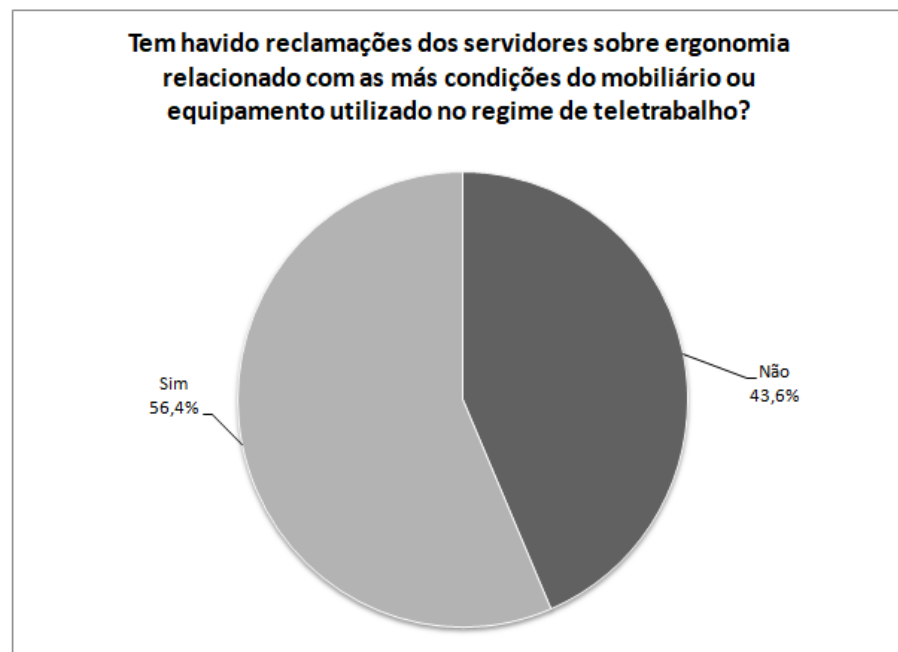


Figura 14— Ergonomia dos colaboradores em teletrabalho
 Fonte: Acadêmico Leonardo César Pereira Da Silva (2021)

Questionado aos supervisores se houve reclamações em relação à ergonomia dos colaboradores em teletrabalho, 56,4% dizem ter havido reclamação outros 43,6% afirmaram não ter havido reclamações (Figura 14).

4.14 Utilização de verba para compra de móveis e equipamentos

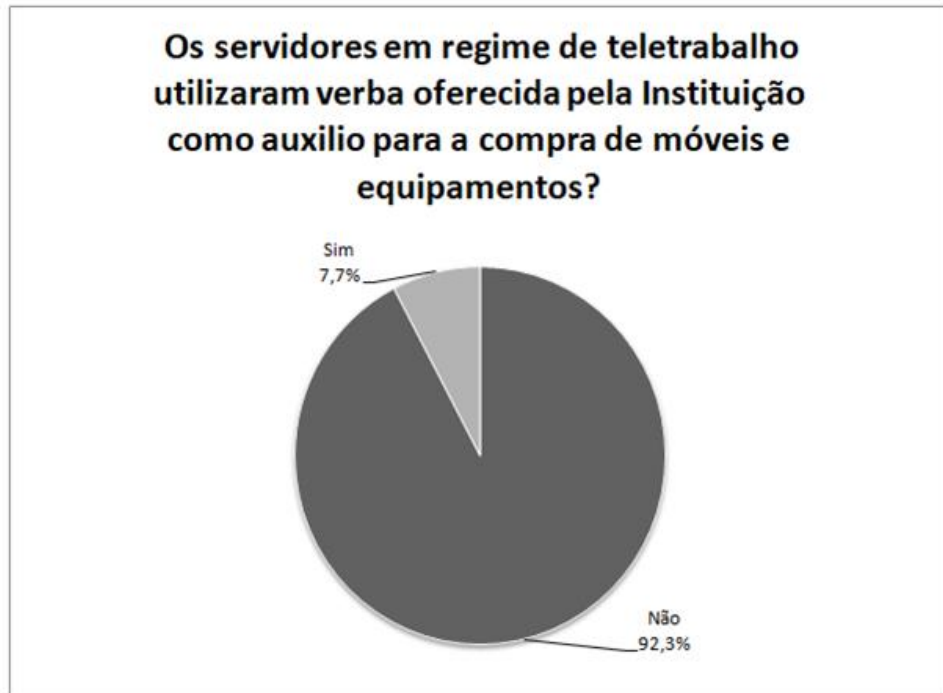


Figura 15— Utilização de verba para compra de móveis e equipamentos
Fonte: Acadêmico Leonardo César Pereira Da Silva (2021)

Questionado sobre a utilização de verba para compra de móveis e equipamentos os participantes responderam que, 92,3% dizem não ter utilizado verba, contra apenas 7,7% que dizem ter utilizado algum recurso financeiro para obtenção de móveis e equipamentos (Figura 15).

4.15 Preferência de regime

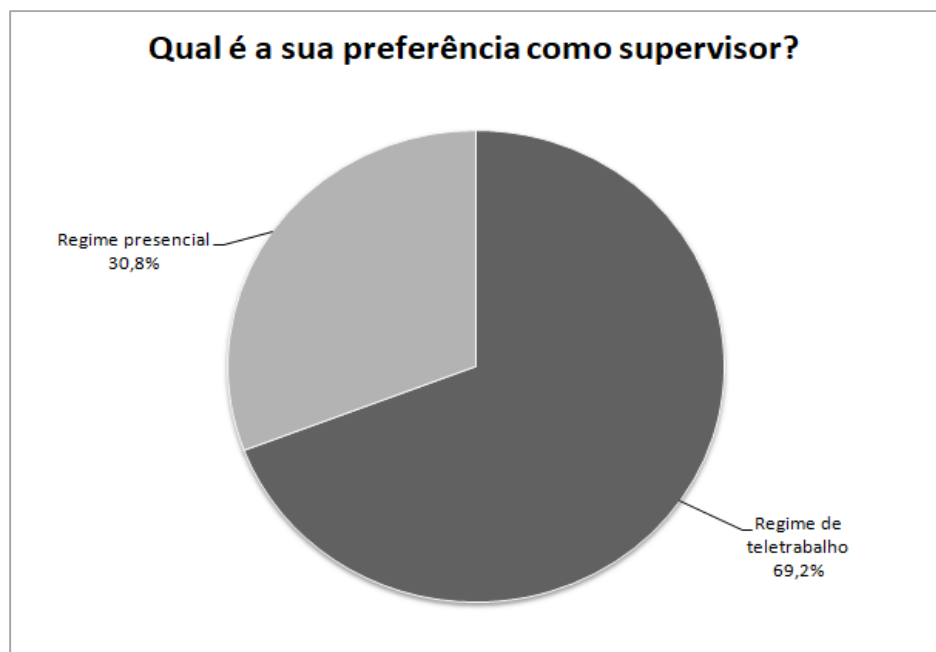


Figura 16— Preferência de regime
Fonte: Acadêmico Leonardo César Pereira Da Silva (2021)

Questionado aos supervisores sobre a sua preferência, considerando o regime presencial e o teletrabalho, foi constatado que 69,2% preferem o regime de teletrabalho contra 30,8% que preferem o regime presencial (Figura 16).

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho estuda as relações de supervisão no regime de teletrabalho com a participação do corpo gerencial do MP-GO. Como resultado da pesquisa conclui-se que os gestores aderiram favoravelmente a essa nova modalidade de trabalho, adotada subitamente como medida de prevenção durante a pandemia do coronavírus. A seguir é apresentado um resumo das principais conclusões.

Questionado sobre o gênero dos participantes, observou-se que o maior índice é do sexo feminino, num total de 61,5%, enquanto pessoas do sexo masculino apenas 38,5%. Sobre a idade dos participantes, a pesquisa demonstrou que as pessoas da faixa etária entre 25 e 40 anos obtiveram a maior participação da pesquisa, totalizando 48,7%, enquanto pessoas acima de 55 anos e entre 18 a 24 anos representam 5,1% em cada uma dessas faixas.

A pesquisa também investigou qual é o nível educacional dos supervisores do MP-GO, percebe-se que 66,7% dos entrevistados têm algum tipo de especialização, 23,1% possuem ensino superior completo e 10,3% incompleto. Outras alternativas, como Mestrado, Doutorado e Ensino Médio Completo, não obtiveram respostas. Diante dos dados obtidos na pesquisa pode-se afirmar que a maioria dos gestores que ocupam cargos de gerência, 66,7%, tem algum tipo de especialização.

Sobre se houve mudanças na forma como são estabelecidas as metas e a medição do desempenho no regime teletrabalho em relação ao presencial, a maioria dos gestores, 60,5%, afirmou que as mudanças na forma como são estabelecidas as metas e a medição do desempenho no regime teletrabalho melhoraram.

A pesquisa buscou compreender se a falta de interação com outros colegas em regime de teletrabalho afetaria o desenvolvimento dos servidores, sendo que a maioria dos gestores, 56,4%, afirmou que a falta de interação com outros colegas de alguma forma afeta o desenvolvimento dos servidores, contra 43,6 que se manifestaram afirmando que o impacto foi pouco ou nenhum.

Questionados se a falta de controle visual no regime de teletrabalho pode afetar a supervisão no regime de teletrabalho foi constatado que a maioria, 64,1%, afirmou que a falta de controle visual no regime de teletrabalho de alguma forma pode afetar a supervisão, contra 35,9% que afirmaram não ter nenhuma influência.

Consultados os gestores se houve maior flexibilidade de horário e autonomia para organizar e realizar tarefas no regime de teletrabalho, 87,2% acreditam que houve maior flexibilidade e autonomia nas atividades realizadas, contra 12,8% disseram não ter essa flexibilidade e autonomia. Esses índices mostram que a maioria acredita o regime de teletrabalho trouxe maior flexibilidade e autonomia.

Sobre a comunicação com os colaboradores em regime de teletrabalho, 61,6%, que representa a maioria, afirmou que a comunicação é boa ou ótima.

Sobre a possibilidade de distração pelo ambiente no lar foi informado pela maioria dos gestores, 89,7%, que a modalidade teletrabalho oferece algum tipo de distração, contra 10,3% afirmam não sofrer nenhuma distração em regime de teletrabalho. Já, quanto ao nível de comprometimento dos colaboradores em regime de teletrabalho a maioria dos gestores, 53,8% da amostra, acredita que seja bom.

Os gestores também foram questionados sobre o desempenho dos colaboradores no regime de teletrabalho e a pesquisa revelou que 82,1%, afirmou que de alguma maneira houve melhora no desempenho dos colaboradores. Dessa maioria, vale ressaltar que 66,7% afirmaram que melhorou pouco.

Sobre a utilização pelos funcionários de verba da instituição para compra de móveis e equipamentos, 92,3% dos participantes responderam afirmando não ter utilizado verba, contra apenas 7,7% que dizem ter utilizado algum recurso financeiro para obtenção de móveis e equipamentos.

E sobre a preferência entre o regime presencial e o teletrabalho, foi constatado que 69,2% preferem o regime de teletrabalho contra 30,8% que preferem o regime presencial. A pesquisa apontou que para os gestores, esse tipo de modalidade aparenta ser mais vantajoso em comparação ao regime tradicional de trabalho. Este dado é surpreendente pelo índice elevado de supervisores que preferem o regime de teletrabalho em substituição ao presencial.

Os dados revelados pela pesquisa mostram que o teletrabalho em alguns itens não é uma boa alternativa para o exercício da supervisão remotamente. Senão vejamos: 89,7% afirmaram que a modalidade teletrabalho oferece algum tipo de distração, 64,1% afirmaram que a falta de controle visual no regime de teletrabalho de alguma forma pode afetar a supervisão e 56,4% afirmaram que a falta de interação com outros colegas de alguma forma afeta o desenvolvimento dos servidores.

Como se observa são itens que podem afetar muito o desempenho da supervisão, mas a maioria dos supervisores preferem o teletrabalho. Pode-se inferir que pesquisas na área de teletrabalho podem ser influenciadas por outras variáveis não evidenciadas, mas que se mostram vantajosas para os pesquisados. No caso do teletrabalho é sabido que essa modalidade traz vantagens como economia de tempo e dinheiro com a eliminação da necessidade de transporte do lar para o trabalho, convívio familiar, conforto do lar, entre outros. Essas vantagens podem ter influenciado nas respostas e é um desafio a ser contornado em pesquisas nessa área.

Após a realização da pesquisa é possível conhecer, sob os vários aspectos abordados, sobre como se estabelecem as relações de supervisão na modalidade de teletrabalho, oferecendo ao leitor uma ideia clara sobre as mudanças ocorridas nessa modalidade de trabalho. Assim, pode-se afirmar que os objetivos da pesquisa foram alcançados, uma vez que a pesquisa agrega conhecimento numa área ainda pouco explorada. No sentido prático, a pesquisa realizada aplica conhecimento adquirido ao longo do curso e que se expressa nos resultados apresentados.

6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ADERALDO I. L.; ADERALDO C. V. L.; LIMA A. C. Aspectos críticos do teletrabalho em uma companhia multinacional, Cadernos EBAPE.BR v. 15, Edição Especial, Set. 2017. <DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/1679-395160287>> Acesso em: 03 de março de 2021

ARAUJO, L. C. Gestão de Pessoas: Estratégias e integração organizacional. São Paulo: Atlas, 2006.

BOTELHO J. C.; KROM V. Os estilos de liderança nas organizações. XIV ENCONTRO LATINO AMERICANO DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA, 5, X Encontro latino americano de pós-graduação – Universidade do Vale do Paraíba. São José Dos Campos: FCSAC, 2010. <http://www.inicepg.univap.br/cd/INIC_2010/anais/arquivos/0003_0494_01.pdf> Acesso em: 07 de Março de 2021.

BRANDTJ. A; OLIVEIRA I. C. Análise das relações dos supervisores com suas equipes nas organizações de trabalho. Psicologia USP, São Paulo, v.20(4), p.577-596. outubro/dezembro, 2009. <<https://www.scielo.br/j/pusp/a/y5LxWPNLTTNf94zBLX6jc4k/?lang=pt&format=pdf>> Acesso: 08 de Março de 2021.

CHIAVENATO, I. Gestão de pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações. Barueri, SP: Manole, 2014.

FILARDI F.; CASTRO R. M. P.; ZANINI M. T. F. Vantagens e desvantagens do teletrabalho na administração pública: análise das experiências do Serpro e da Receita Federal, Cadernos EBAPE.BR v. 18, Edição Especial, Jan/Mar. 2018. DOI: <<http://dx.doi.org/10.1590/1679-395174605>> Acesso em: 05 de março de 2021.

GIL, A. C.; Como elaborar projetos de pesquisa. São Paulo, SP: Atlas, 2002

HAUBRICH, D. B.; FROEHLICH C. Benefícios e desafios do teletrabalho em empresas de tecnologia da informação. Revista Gestão & Conexões: Management and Connections Journal Vitória (ES), v. 9, n. 1, jan./abr. 2020. <<https://periodicos.ufes.br/ppgadm/article/view/27901/20286>>. Acesso em: 28 de agosto de 2021

JACOBSEN, A. L. Introdução à administração. 3ªed. Florianópolis, SC: UFSC, 2014. <http://arquivos.eadadm.ufsc.br/EaDADM/UAB_2014_2/Introducao%20a%20Administracao/material_didatico/Livro%20texto%20Introdu%C3%A7%C3%A3o%20a%20administra%C3%A7%C3%A3o.pdf> Acesso em 04 de Março de 2021.

MINISTÉRIO PÚBLICO DO ESTADO DE GOIÁS Conheça a SGRH. Disponível em: <<http://www.mpggo.mp.br/portal/conteudo/conheca-a-sgrh--3#.YKu4ulRKjIV>> Acesso em: 02 de março de 2021.

NOGUEIRA, M. A.; PATINI, C. A. Trabalho remoto e desafios dos gestores. Revista de Administração e Inovação, v. 9, p. 121-152 n. 4, out/nov, 2012. <<https://www.revistas.usp.br/rai/article/view/79292>> Acesso em: 03 de Março de 2021.

OLIVEIRA, V. S. F.; FERNANDES A. C. Teletrabalho e o desafio da liderança de equipe no momento Covid-19. RGSN - Revista Gestão, Sustentabilidade e Negócios, Porto Alegre, v.8, n.1, p. 45-60, jun. 2020.<<https://www.saofranciscodeassis.edu.br/rgsn/arquivos/RGSN15/artigos/Home-office-e-o-desafio-da-lideranca.OLIVEIRA-VSF.FERNANDES-AC.p.45-60.pdf>> Acesso em: 04 de Março de 2021.

SANT'ANNA A.S; CAMPOS M.S; LÓFTI S. Liderança: O que pensam executivos brasileiros sobre o tema? Rev. Adm. Mackenzie, São Paulo (SP), v. 13, n. 6, Ed. Especial nov./dez.2012.<<https://www.scielo.br/j/ram/a/JDx9cLwzrzcmTZBSCFPPJGF/abstract/?lang=pt>> Acesso em: 02 de Março de 2021.

SILVA, A. M. A aplicação do teletrabalho no serviço público brasileiro. In: V CONGRESSO INTERNACIONAL DE DIREITO E COMTEMPORANEIDADE: MÍDIAS E DIREITOS DA SOCIEDADE, 3., 2015, Santa Maria. V Congresso Iberoamericano de Investigação e Docentes de Direito e Informática. Santa Maria: UFSM, 2015.<<https://www.ufsm.br/app/uploads/sites/563/2019/09/12.1.pdf>> Acesso em: 29 de Agosto de 2021.

SILVA, V. G.; VIEIRA, A. M.; PEREIRA, R. S. A gestão do teletrabalho: Nova Realidade ou Mera Adaptação à Tecnologia? Revista Perspectivas Contemporâneas, v. 10, n. 3, p. 35-55, set./dez2015.<<http://revista2.grupointegrado.br/revista/index.php/perspectivascontemporaneas/article/download/1864/761>> Acesso em: 16 de Março de 2021

TASCHETTO, M.; FROEHLICH C. Teletrabalho sob a perspectiva dos profissionais de recursos humanos do Vale dos Sinos e Paranhana no Rio Grande do Sul. Revista de Carreiras e pessoas. v. 9, n. 3 ano p. 349-375 out/ abr. 2019.<<https://revistas.pucsp.br/index.php/ReCaPe/article/view/39652>> Acesso em: 04 de Março 2021.



PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE
GOIÁS
PRÓ-REITORIA DE DESENVOLVIMENTO
INSTITUCIONAL
Av. Universitária, 1069 | Setor Universitário
Caixa Postal 86 | CEP 74605-010
Goiânia | Goiás | Brasil
Fone: (62) 3946.3081 ou 3089 | Fax: (62)
3946.3080
www.pucgoias.edu.br | prodir@pucgoias.edu.br

RESOLUÇÃO n°038/2020 – CEPE

ANEXO IV

APÊNDICE ao TCC

Termo de autorização de publicação de produção acadêmica

O(A) estudante Leonardo César Pereira Da Silva do Curso de Administração, matrícula, 2018.1.0023.0125-5 telefone: (62) 9 9187-9538 e-mail, lcocpsadm18@gmail.com na qualidade de titular dos direitos autorais, em consonância com a Lei nº 9.610/98 (Lei dos Direitos do autor), autoriza a Pontifícia Universidade Católica de Goiás (PUC Goiás) a disponibilizar o Trabalho de Conclusão de Curso intitulado O EXERCÍCIO DA SUPERVISÃO NO REGIME DE TELETRABALHO, gratuitamente, sem ressarcimento dos direitos autorais, por 5 (cinco) anos, conforme permissões do documento, em meio eletrônico, na rede mundial de computadores, no formato especificado (Texto (PDF); Imagem (GIF ou JPEG); Som (WAVE, MPEG, AIFF, SND); Vídeo (MPEG, MWV, AVI, QT); outros, específicos da área; para fins de leitura e/ou impressão pela internet, a título de divulgação da produção científica gerada nos cursos de graduação da PUC Goiás.

Goiânia, 11 de Dezembro de 2021.

Assinatura do(s) autor (es):

Nome completo do autor: LEONARDO CÉSAR PEREIRA DA SILVA

Assinatura do professor-orientador:

Nome completo do professor-orientador: OVÍDIO ALBERTO R. LARAICH