

# GESTÃO DE PESSOAS E HOME OFFICE: VANTAGENS E DESAFIOS NA ÁREA EDUCACIONAL

*PEOPLE MANAGEMENT AND HOME OFFICE:  
ADVANTAGES AND CHALLENGES IN THE EDUCATIONAL  
AREA*

**Elisa Regina Wahlbrinck**

Universidade do Estado da Bahia, Bom Jesus da Lapa, BA, Brasil. E-mail:  
elisawahlb@hotmail.com

**Maria de Lourdes Souza Rodrigues**

Universidade do Estado da Bahia, Bom Jesus da Lapa, BA, Brasil. E-mail:  
mariasrr20@gmail.com

**Marineia Marques Rodrigues**

Universidade do Estado da Bahia, Bom Jesus da Lapa, BA, Brasil. E-mail:  
marineia\_makes@hotmail.com

**Regina Celi Pereira da Silva Costa**

Universidade do Estado da Bahia, Bom Jesus da Lapa, BA, Brasil. E-mail:  
celiregina199@gmail.com

**Djalma Palma da Silva**

Universidade do Estado da Bahia, Bom Jesus da Lapa, BA, Brasil. E-mail:  
palma.djalmadasilva@gmail.com

**Gisele Ferreira de Amorim**

Universidade do Estado da Bahia, Bom Jesus da Lapa, BA, Brasil. E-mail:  
giseleksglamorim@hotmail.com

**Terezinha Camargo Magalhães**

Universidade do Estado da Bahia, Bom Jesus da Lapa, BA, Brasil. E-mail:  
teca\_camargo\_10@yahoo.com.br

**Resumo:** O presente artigo retrata a importância, vantagens e desafios da gestão de pessoas e *Home Office* na área educacional durante a pandemia ocasionada pela Covid-19, em meio a este cenário de incertezas, as organizações recorreram ao trabalho remoto sem acesso ao ambiente físico da empresa para assegurar o

isolamento social e garantir que suas atividades não fossem interrompidas. Ao observar uma crescente exponencial das discussões nas questões relacionadas ao *Home Office*, bem como a sua gestão, no período da pandemia do Covid-19, e, ainda, levando em consideração que a realização das atividades laborais tende, em parte, a permanecer em *Home Office* mesmo depois da pandemia, tendo em vista alguns de seus benefícios (como flexibilidade e economicidade), notou-se a necessidade de desenvolver um estudo em que fossem discutidos os principais desafios na gestão de pessoas em *Home Office*. O objetivo deste artigo é Compreender os desafios e vantagens do *Home Office* na área da educação, tem se como finalidade essencial Analisar como a Gestão de pessoas atuou nas instituições de ensino durante a pandemia, Compreender a importância do *Home Office* nesses núcleos de ensino e Identificar os impasses e benefícios que o *Home Office* proporcionou aos estudantes e professores. Deste modo em relação à abordagem da pesquisa é atribuído ao método qualiquantitativo, Com relação aos objetivos utilizamos a pesquisa Exploratória e ao procedimento técnico utilizado, tem se a pesquisa de Campo. Os resultados demonstraram que a gestão foi falha, não foi bem estruturada durante o período pandêmico.

**Palavras-chave:** Gestão de Pessoas, *Home Office* e Educação.

**Abstract:** This article portrays the importance, advantages and challenges of people management and Home Office in the educational area during the pandemic caused by Covid-19. In the midst of this scenario of uncertainty, organizations resorted to remote work without access to the company's physical environment. to ensure social isolation and ensure that their activities were not interrupted. By observing an exponential increase in discussions on issues related to the Home Office, as well as its management, during the Covid-19 pandemic, and also taking into account that the carrying out of work activities tends, in part, to remain in Home Office even after the pandemic, given some of its benefits (such as flexibility and economy), the need to develop a study was noted in which the main challenges in managing people in the Home Office were discussed. The objective of this article is to understand the challenges and advantages of the Home Office in the area of education. Its essential purpose is to analyze how people management worked in educational institutions during the pandemic, to understand the importance of the Home Office in these teaching centers and to identify the impasses and benefits that the Home Office provided to students and teachers. Therefore, in relation to the research approach, it is attributed to the qualitative and quantitative method. In relation to the objectives, we use Exploratory research and the technical procedure used is Field research. The

results demonstrated that the management was flawed and was not well structured during the pandemic period.

**Keywords:** People Management, Home Office and Education.

## Introdução

No campo da educação, a gestão de pessoas assume um papel essencial, pois envolve profissionais específicos, como os professores, que desempenham um papel interativo e exigem competências múltiplas.

Conforme Gil (2001, p. 17), “Gestão de Pessoas é a função gerencial que visa à cooperação das pessoas que atuam nas organizações para o alcance dos objetivos tanto organizacionais quanto individuais”. Nesse sentido, a gestão de pessoas no campo da educação enfrenta desafios específicos. O cotidiano de trabalho no ambiente educacional requer a gestão de uma diversidade de profissionais, incluindo professores, pessoal de apoio e administrativo. Cada um desses grupos pode ter lógicas de trabalho e necessidades distintas, o que demanda dos gestores habilidades específicas para lidar com essas complexidades.

Froehlich e Taschetto (2019, p.3) definem o *home Office* da seguinte forma, “Caracteriza-se como uma forma de trabalho flexível decorrente das evoluções como desenvolvimento e o uso frequente da internet, proporcionaram, uma nova forma de desenvolver o trabalho, tanto para as organizações quanto para os trabalhadores”. Esse meio de trabalho é a realidade de grande parcela da população que trás vantagens positivas para eles, pois não é necessário transportar, e economiza tempo, para as empresas, também, há vantagens, como economia com locomoção, segurança e limpeza.

Diante dessa nova realidade, uma discussão que já existia na área de gestão de pessoas ganhou novos capítulos: como gerir pessoas e equipes de trabalho em *Home Office* de forma que os colaboradores tenham as condições de trabalho necessárias de entregarem para organização o desempenho esperado para atingir os objetivos organizacionais. Deste modo, questiona-se como a gestão de pessoas pode enfrentar os desafios que o *Home Office* apresenta na área educacional? Sendo que este estudo tem como principal objetivo Compreender os desafios e

vantagens do *Home Office* na área da educação sendo seus objetivos específicos, Analisar como a Gestão de pessoas atuou nas instituições de ensino durante a pandemia, Compreender a importância do *Home Office* nesses núcleos de ensino, Identificar os impasses e benefícios que o *Home Office* proporcionou aos estudantes e professores.

A metodologia da pesquisa é descrever de maneira minuciosa como as atividades serão implementadas no trabalho, incluindo os principais procedimentos, as técnicas e os instrumentos a serem empregados no decorrer da elaboração do trabalho deste modo, em relação à abordagem da pesquisa é atribuído ao método quali-quantitativo, Com relação aos objetivos utilizamos a pesquisa Exploratória e ao procedimento técnico utilizado, tem-se a pesquisa de Campo. A pesquisa foi realizada em um colégio público municipal de ensino de educação básica, há o funcionamento das etapas de formação de ensino fundamental e EJA (Educação para jovens e adultos), e oferece educação especial.

O presente trabalho está subdividido em etapas. A primeira foi à escolha do tema, juntamente com a justificativa, problemática, seu objetivo geral e específicos. A segunda etapa se constitui no referencial teórico com base em autores renomados, logo após foram construídos os resultados e discussões, os quais foram obtidos através da pesquisa realizada mediante o questionário online. Por meio dos dados alcançados pelas respostas dos professores da rede pública municipal, foi possível constituir a terceira e última etapa que se baseia nas análises desses dados os quais sucedem nas considerações finais.

## **Gestão de pessoas**

A Gestão de pessoas foi evoluindo ao longo dos tempos, no começo o entendimento era de um departamento pessoal onde a função era muito mais burocrático, foi se evoluindo primeiro para a Gestão de Pessoas onde começa a perceber a relação do indivíduo com a organização, até chegar na Gestão Estratégica de Pessoas ou seja o nível mais alto da gestão, ela consegue perceber para onde está indo a organização e conseqüentemente aplicar as ferramentas necessárias para ela possa atingir e alcançar seus resultados esperados.

Podemos conceituar Gestão de Pessoas segundo CHIAVENATO (2014, p.8). como sendo:

Uma área muito sensível à mentalidade e à cultura corporativa que

predomina nas organizações. Ela é extremamente contingencial e situacional, pois dependem de vários aspectos, como a arquitetura organizacional, a cultura corporativa, as características do seu mercado, o negócio da organização, a tecnologia utilizada, os processos internos, o estilo de gestão e uma infinidade de outras variáveis. Também depende das características das pessoas que a constituem. Tudo isso constitui um mix que a torna única em cada organização. (Chiavenato, 2014, p. 8).

A Gestão de Pessoas proposta sob um olhar de maneira substantiva, com valores e ética, resulta de maneira efetiva na interação e participação do trabalhador. É neste sentido que Gil (1994, p.13) entende a Administração de Recursos Humanos como “O ramo especializado da Ciência da Administração que envolve todas as ações que têm como objetivo a integração do trabalhador no contexto da organização e o aumento de sua produtividade”. É, pois, a área que trata do recrutamento, seleção, treinamento, desenvolvimento, manutenção, controle e avaliação de pessoal.

Os seis processos básicos de gestão de pessoas segundo Chiavenato (1999) são: processos de agregar pessoas, processo de aplicar pessoas, processo de recompensar pessoas, processo de desenvolver pessoas, processo de manter pessoas, processos de monitorar pessoas.

Diante de tudo isso o planejamento é a chave principal para uma boa Gestão de Pessoas na organização, agregando sempre o bem-estar, o que for produtivo e desenvolvimento dos recursos humanos, assim um ambiente de trabalho será produtivo quando forem aplicadas práticas como: ouvir seus colaboradores mantiver uma boa comunicação, alinhamento organizacional, clima organizacional, investimentos no processo de atração de talentos, feedbacks como forma de avaliação, planos de cargos e salários, autonomia aos colaboradores, treinamentos e capacitação de equipes, e por ultimo investimentos em gestão de pessoas.

## Home Office

O *Home Office* é o trabalho realizado em casa como descrito abaixo: De acordo com CHIAVENATO (2014):

Trabalho remoto: o trabalho é realizado em casa e o colaborador não precisa comparecer na organização. O home Office está ganhando adeptos no mundo todo. Inclui uma variedade de alternativas, indo desde o auto emprego e a atividade empreendedora baseada

no lar até o trabalho para um empregador externo com liberdade para passar parte ou totalidade do tempo de trabalho em casa. A TI e o computador permitem interligar o escritório de casa com o sistema central da empresa e transacionar dados e informações com facilidade.

Em março de 2020 a OMS (Organização Mundial da Saúde) declarou que o mundo estava vivendo uma pandemia com o novo coronavírus e em seguida as autoridades municipais determinaram as medidas de distanciamento social aplicadas à cidade, a partir do estabelecimento de regras de distanciamento social pelo poder público e objetivando proteger a saúde dos seus funcionários surge a necessidade emergencial de possibilitar o trabalho remoto para as empresas.

Com a chegada da Pandemia muitas empresas tiveram que se adaptar ao trabalho *Home Office* para não ter que parar suas funções ou fechar por definitivo suas portas, com isso teve que ser tomadas medidas e planejamento para adaptar as mudanças que ocorreriam como cogitar a prestação de suporte e infraestrutura para que o trabalhador consiga exercer suas funções normalmente de casa, arcar com custos adicionais na casa do trabalhador, auxiliar com problemas de estresse e outros problemas psicológicos que o funcionário possa vir a ter, entre outros possíveis problemas que venham a surgir no decorrer do processo.

#### *a) Verificar como a Gestão de pessoas agiu nas entidades educacionais durante a pandemia do corona vírus.*

Em 2020, por conta da pandemia da COVID-19, causada pelo Novo Coronavírus, as escolas precisaram se adaptar a uma realidade de isolamento social, acontecendo, assim, uma ressignificação do fazer docente. Momento que professoras e professores deram novos sentidos a suas práticas pedagógicas, por meio de plataformas on-line, para que as aulas não fossem totalmente interrompidas. Desse modo, a escola precisou se reinventar, conseqüentemente, perspectivas educacionais em nível de gestão tiveram que ser reelaboradas.

Quando o isolamento social se tornou uma medida preventiva em todo mundo, setores econômicos ficaram preocupados por se verem em uma situação de possível crise. O fechamento das escolas se tratou de uma medida preventiva, No entanto, isso não significou que as escolas pararam suas atividades, diante de um mundo que já estava habituado

com a cybercultura, as instituições de ensino tiveram que reconhecer as tecnologias como um aliado de ensino quando os encontros pedagógicos tiveram que acontecer remotamente.

Nesse cenário de isolamento e de *hashtags* nas redes sociais, profissionais da educação tiveram como preocupação pedagógica encontrarem os melhores meios para que o processo de ensino e aprendizagem dos estudantes não fosse interrompido. Obviamente que em um contexto de isolamento social, de crises globais e crises na política brasileira, a adoção do ensino remoto possibilitou que professores e estudantes, de suas casas, começassem a interagir pedagogicamente por meio da tecnologia.

O ensino remoto foi uma medida de emergência para evitar que os números de pessoas infectadas pela COVID-19 aumentassem. O planejamento pedagógico realizado pelas instituições de ensino no começo do ano de 2020 precisaram ter suas metodologias de ensino modificadas e ressignificadas para que as escolas continuassem com suas atividades em um momento em que o “Novo Normal” dita às regras sociais.

Nesse cenário em que as novas dinâmicas transformaram a sala de aula física em sala de aula virtual, é preciso reconhecer que há muitas carências no que diz respeito ao acesso a equipamentos adequados para que professores e estudantes da escola pública possam efetivamente vivenciar um ensino e aprendizagem com qualidade e para todos. Além das faltas de materiais, o ensino remoto traz uma nova perspectiva de ensino em que estudantes e professores precisam de apoio para lidar com ansiedades e incertezas tão recorrentes no mundo em pandemia.

A gestão escolar exerce um importante papel ao fazer com que a escola, professores e estudantes não parem suas atividades, fazendo com que o ensino remoto seja realizado com qualidade e com compromisso. E, para isso ocorrer, os gestores precisam trabalhar com comprometimento pela educação com a sensibilidade que o momento exige.

Uma gestão escolar democrática deve ter como princípio o compartilhamento de ideias e o envolvimento de todos os sujeitos que fazem parte da escola nos seus processos pedagógicos e de organização. A gestão de uma escola deve funcionar com uma perspectiva distinta das outras organizações, como bem elencaram Borgignon e Gracindo (2000), por conta de suas propostas atreladas ao ensino, da sua finalidade e também das relações sociais que a constituem.

Sobre as concepções da gestão escolar, Libâneo escreveu que elas:

Refletem diferentes posições políticas e pareceres acerca do papel das pessoas na sociedade. Portanto, o modo pelo qual uma escola se organiza e se estrutura tem dimensão pedagógica, pois tem que ver com os objetivos mais amplos da instituição relacionados a seu compromisso com a conservação ou com a transformação social (LIBÂNEO, 2012, p. 447).

Nas escolas públicas os gestores precisam levar em consideração a realidade social, marcada pela precariedade, de muitos estudantes. Isso é importante porque não basta defender a não interrupção do ensino, mas pensar nos caminhos plausíveis, junto com a comunidade escolar, para que todos os estudantes possam participar das aulas. Essa é uma questão delicada e que gera grandes dificuldades para os gestores, pois muitos estudantes não possuem acesso à internet e a aparelhos como smartphones e computadores.

Nesse sentido, o papel da gestão escolar em tempos de pandemia se configura como uma atividade que exige do gestor pensar em estratégias para que todos os estudantes vivenciem o ensino e aprendizagem. Cabe à gestão escolar relativizar a realidade social de seu corpo discente para que nenhum estudante se sinta prejudicado por não ter recursos para acompanhar as aulas e o desenvolvimento dos conteúdos.

### *b) Identificar a relevância do Home Office nas estruturas de aprendizagem*

A prática docente em *home Office* exige instrumentos de trabalho que antes estava sob responsabilidade do empregador. Para realizar o trabalho, o professor precisa de cadeiras e mesas adequadas, computador, acesso à internet, iluminação etc. tudo para garantir as condições de trabalho necessárias para reduzir impactos à saúde física e mental. Quem vai arcar com esses gastos quando essa atividade é realizada na casa do trabalhador? Além disso, os desafios da prática docente realizada em ambiente doméstico são muitos.

O ambiente doméstico tem prioridades que são hierarquizadas a partir de diferentes lógicas e dinâmicas familiares, que não correspondem à lógica do trabalho assalariado ou à lógica dos negócios. Quando o ambiente de trabalho é transferido para a casa do trabalhador isso expõe o trabalhador a tensões e conflitos profundos que precisam ser administrados, gerenciados pela lógica do trabalho assalariado, muito embora façam parte

de uma rotina que extrapola essa dimensão. O efeito disso na relação ensino-aprendizagem é profundo.

A educação à distância salvaguarda o conceito conteudista, sobrepondo direções voltadas aos objetivos do ensino (SARAIVA, 2010), à medida que ensinar remotamente preserva elementos do cenário presencial. As atitudes docentes tomadas no ensino remoto, geralmente, ocorrem como ações não estimativas e controlam o tempo de atividades dos estudantes, aspecto recorrente no ensino presencial (SARAIVA; TRAVERSINI; LOCKMANN, 2020). Na EaD, organização engendrada no desdobramento de atribuições, o ato de avaliar é efetuado de maneira independente ao tempo disposto. Saraiva e Veiga-Neto (2009) sustentam na Educação à Distância um âmago de aprendizagem através de alvos, e não em rígidos controles temporais ao longo das programações didáticas.

Evangelista e Shiroma (2006), também colocam em relevo outra dimensão referente ao ensino remoto. Ao analisar os documentos referentes à questão da educação na América Latina e Caribe, salientaram que no início dos anos de 1990 entrou em ação um plano com o intuito de criar oportunidades de preparo da classe trabalhadora oferecendo mais áreas de formação e especialização. Esse é um ponto importante. Com a ideia de qualificar os trabalhadores para se tornarem competitivos no mercado de trabalho, se oferece um curso e um conhecimento especializado.

Segundo esses autores, o principal objetivo é manter alguns países aptos a oferecerem uma mão-de-obra qualificada e de baixo custo para o capital. O EAD cumpriria esse papel. Em um cenário de desemprego estrutural, abre-se a possibilidade para vender os cursos a própria classe trabalhadora, com a promessa de melhor qualificação e preparo. Ao mesmo tempo, a própria categoria de professores passa a ser usuária desse modelo de ensino. Muitos professores já foram formados no próprio sistema de EAD. Evangelista (2017) ressalta que no sistema de EAD os professores passam a receber uma formação que limita seus horizontes reflexivos porque seu conteúdo já foi produzido para esse fim. Trata-se de uma forma de educação que converge para a propagação de visões de mundo menos abrangentes. Nesse percurso há uma desqualificação na formação do professor e na degradação social da própria classe trabalhadora de um país. (EVANGELISTA, 2017).

*c) Distinguir os impasses e benefícios que o Home Office proporcionou aos Colaboradores do colégio*

A humanidade vivenciou um momento muito peculiar da sua história e que será lembrado por muito tempo pelo surgimento e a proliferação de um novo tipo de corona vírus, semelhante ao MERS e à SARS, cientificamente denominado de SARS-CoV-2, mas popularmente conhecido por COVID - 19. A origem da contaminação do vírus data do fim do ano de 2019, na China, mas foi no ano seguinte que a sua transmissão alcançou dimensão global.

O novo normal chegou de repente, sem avisar. A tecnologia social alterou profundamente a forma como as pessoas vivem e se relacionam, assim como o modo no qual as empresas operam. Criaram relações de trabalho, desafios e oportunidades, demandando das profissionais novas competências, focadas no autodesenvolvimento e na aprendizagem contínua.

As consequências da pandemia causada pela Covid-19 têm provocado forte impacto na sociedade e na educação, obrigando todas as instituições de ensino a mudanças drásticas para se adequar ao novo contexto atual, e para não interromper suas atividades tiveram que aprender a trabalhar de forma diferente e criar formas de aprendizado.

Os líderes têm papel fundamental na superação da crise e na retomada dos negócios e da economia como um todo. O momento foi tenso e sensível, e aqueles que entenderam a importância de potencializar os aspectos comportamentais das equipes, estiveram mais bem preparados para reverter os impactos causados pela pandemia.

As pessoas atuam como agentes de transformação de conhecimentos, habilidades e atitudes em competência entregue para a organização. A competência entregue pode ser caracterizada como agregação de valor ao patrimônio de conhecimentos da organização. Cabe destacar o entendimento de agregação de valor como algo que a pessoa entrega para a organização de forma efetiva, ou seja, que permanece mesmo quando a pessoa sai da organização. Assim, a agregação de valor não é atingir metas de faturamento ou de produção, mas melhorar processos ou introduzir tecnologias. (Joel Souza Dutra, Tatiana Almendra Dutra, Gabriela Almendra, 2023, p. 36).

A caracterização das entregas esperadas ao longo dos níveis da carreira deve ser observável para que elas possam ser acompanhadas. É

comum encontrar descrições extremamente genéricas e vagas, ou efetuadas a partir de comportamentos desejáveis, de observação difícil, o que dá margem a interpretações ambíguas. As descrições devem retratar as entregas esperadas das pessoas de forma a serem observadas tanto pela própria pessoa quanto pelos responsáveis por acompanhá-las e oferecer-lhes orientação.

Diante de um cenário de crise econômica e de uma crise sanitária mundial oriunda do Corona Vírus (Covid-19), as escolas tiveram dificuldades para se reinventar, e neste contexto, a resiliência institucional destacou-se como uma forma de influenciar a capacidade de adaptação nas escolas por meio de elementos como adaptabilidade, preparação para a mudança, aprendizagem para futuras crises, assim como flexibilidade e tomadas de decisão ágil.

### *A hora de se reinventar*

A consequência provocada pela pandemia e pelo isolamento social, nunca vivido pela população mundial deste século, trouxe mudanças que perpassaram as fronteiras nacionais.

Em um curtíssimo espaço de tempo as instituições de ensino precisaram criar métodos e ferramentas para se adequar ao novo contexto. Muitas escolas passaram a realizar seus atendimentos de maneira remota. Aderir ao *home office* foi a maneira de cumprir a segurança e proteção da saúde coletiva dos professores e alunos, e continuar para que o ano letivo não fosse prejudicado. Ocorre que muitos núcleos de ensino enfrentaram dificuldades pelo fato de seus alunos não serem capacitados para o uso de tecnologias, ou por não ter acesso a internet de qualidade. Veja o que Ribeiro, 2018 fala sobre a necessidade da mudança.

O mercado se modifica, os consumidores percebem e vão em busca de satisfazer as novas necessidades, a concorrência se ajusta e se aparelha para oferecer novos produtos e serviços, e os avanços tecnológicos disponibilizam novas soluções. A empresa não tem outro recurso senão mudar e inovar para continuar competitiva ou mesmo para sobreviver nesse ambiente de intensa concorrência. A empresa depende de investidores, ou seja, pessoas que acreditam valer a pena investir seus recursos financeiros nessa organização. Cabe, portanto, à empresa transmitir retorno correspondente aos desafios da concorrência e comunicar-se dentro do mercado como um empreendimento sólido e atrativo. (Ribeiro 2018, p 54)

Mas por outro lado, as escolas passaram a usar plataformas de treinamento para seus professores, colaboradores e alunos, que obtiveram ganhos como manter o equilíbrio entre vida pessoal e profissional, para professores ministrar as aulas em horários flexíveis e aos alunos economizar em deslocamentos, e as instituições por outro lado, ganharam com a redução dos custos e aumento de produtividade aos aprendizados dos alunos.

A pandemia levou a economia mundial para baixo, e afetou a educação nos países em desenvolvimento e desenvolvidos. As instituições de ensino básico e superior, com a impossibilidade de continuar as atividades pedagógicas presenciais, se depararam com um dilema: suspender as atividades com perspectiva de recuperação em períodos posteriores; partir para o modo virtual, utilizando ferramentas de TICs para transmitir conteúdos remotamente.

Neste cenário é possível observar como as formas de atuar das instituições de ensino, teve um papel importante no momento de crise, algumas escolas incrementaram seus serviços e desenvolveram seus colaboradores para a fabricação de máscaras de proteção (sendo estas de uso obrigatório),

Para que todas as escolas continuassem funcionando, foi preciso realizar aulas online, e outros colaboradores trabalharam com horário reduzido e implementou um rodízio, utilizando trabalho remoto em home office.

Os trabalhadores dos setores considerados essenciais, tais como saúde, assistência social, segurança e alguns do atacado e varejo tiveram que continuar trabalhando no período do isolamento social, e passaram por muitos desafios, como a sensação de insegurança diante da ameaça que se apresentava.

## **Procedimentos metodológicos**

A metodologia da pesquisa é descrever de maneira minuciosa como as atividades serão implementadas no trabalho, incluindo os principais procedimentos, as técnicas e os instrumentos a serem empregados no decorrer da elaboração. Com o objetivo de coletar informações para que possamos compreender os desafios e vantagens do *Home Office* e a gestão de pessoas na área educacional.

### 3.1. Abordagem da pesquisa

Em relação à abordagem da pesquisa é atribuído ao método qualiquantitativo, fundamentada através da pesquisa de campo, posto isto, Knechtel (2014, p.106) diz que, a modalidade de pesquisa qualiquantitativa “interpreta as informações quantitativas por meio de símbolos numéricos e os dados qualitativos mediante a observação, a interação participativa e a interpretação do discurso do sujeito [semântica]”.

Com relação aos objetivos utilizamos a pesquisa Exploratória que para Gil (2008, p. 41), “a pesquisa exploratória tem como objetivo proporcionar maior facilidade com o problema, com vista a torná-lo mais explícito ou a constituir hipóteses [...]”.

Deste modo, em relação ao procedimento técnico utilizado, tem-se a pesquisa de Campo, que na visão de Gil (2008, p.53); “a pesquisa é desenvolvida por meio de observação direta das atividades do grupo estudado e de entrevistas com informantes para captar suas explicações e interpretações do que ocorre no grupo”.

### *Cenários da pesquisa*

A pesquisa foi realizada em um colégio público municipal de ensino de educação básica, há o funcionamento das etapas de formação de ensino fundamental e EJA (Educação para jovens e adultos), e oferece educação especial. A instituição que escolhemos para coleta de dados está localizada na cidade de Riacho de Santana- BA, sendo mencionadas na pesquisa como Colégio A.

### *Instrumentos utilizados*

Como instrumento de coletas de dados e chegarmos aos resultados esperados. Utilizou um questionário contendo 10 questões objetivas e abertas a respeito dos desafios e vantagens enfrentados pelos professores ao trabalharem no *Home Office* no período pandêmico da covid 19, sendo direcionado para a diretoria e principalmente professores do noturno do Colégio A.

O questionário foi aplicado no dia 15 de maio de 2024 de forma online, através da plataforma do Google forms. Na ocasião, a diretora da equipe do colégio que estava trabalhando em *Home Office*, durante a

pandemia do Covid-19, também respondeu o questionário. O roteiro do questionário está apresentado no apêndice B do presente trabalho.

### *Análise de dados*

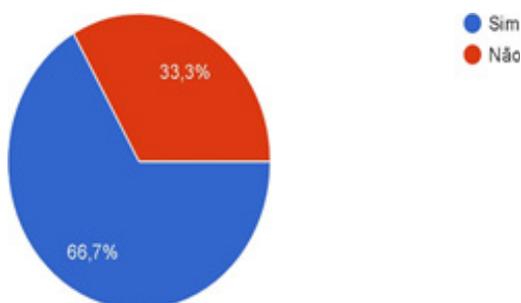
Para o desenvolvimento utilizamos a análise descritiva, os dados analisados foram transformados em gráficos para melhor entendimento e visualização para que os nossos objetivos da pesquisa fossem alcançados, sendo o objetivo principal Compreender os desafios e vantagens do *Home Office* na área da educação e para o esclarecimento da nossa problemática que visa compreender como a gestão de pessoas pode enfrentar os desafios do Home Office no campo educacional.

## **Resultados e discussões**

A pesquisa foi realizada em um colégio público municipal de ensino de educação básica localizado na cidade de riacho de Santana-BA. O questionário foi composto por 10 questões de análise quali quantitativa do ambiente de trabalho, as questões foram criadas pensando na forma de coletar maiores informações correspondente aos objetivos do trabalho, o que levará ao alcance dos mesmos. O questionário foi aplicado no dia 12 de maio de 2024 de forma online, através da plataforma do Google forms.

No gráfico 01, pergunta se o colégio atuou de imediato fazendo uso do ensino remoto no período em decorrência desse período?. A maioria, respondeu que sim, dos 12 professores, 4 responderam que não, correspondente a 33,3%, e as outras 8 disseram que sim, que corresponde a 66,7%.

Gráfico 01- colégio atuou de imediato fazendo uso do ensino remoto?

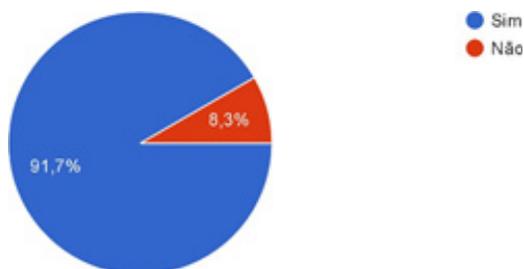


Fonte: Autoras 2024.

A partir dos dados obtidos através do gráfico 1, é notável que apesar da instituição se empenhar para agir durante esse período de pandemia, alguns professores notaram certa demora para o funcionamento dessas atividades. Eles verificaram que embora tivesse no período de surto sanitário, a educação também era prioridade.

No gráfico 02, avalia-se o percentual da utilização de plataforma digital pelo professor para ministrar as aulas remotas à noite. Dos 12 professores, 11 responderam que sim, o qual corresponde a 91,7% e a minoria de 1 professor não utilizou desse meio totalizando 8,3%.

Gráfico 02 - Plataforma digital pelo professor para ministrar as aulas remotas

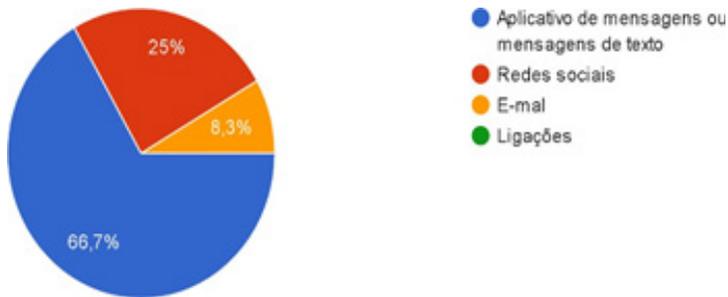


Fonte: Autoras 2024.

Com base nos dados conseguidos através do gráfico 2, é notório que a grande porcentagem dos professores que tinham facilidade com as tecnologias, fizeram uso com habilidade das plataforma digital para ministrar as aulas remotas.

No gráfico 03, apresenta quais os meios de interação/comunicação os professos utilizaram com maior frequência com os colegas de trabalho durante esse período. Dos 12 Professores questionados, 8 responderam que usaram Aplicativo de mensagens ou mensagens de texto totalizando 66,7%. 3 professores utilizaram as Redes sociais totalizando 25%. E apenas 1 professor fez uso do E-mail para transmitir as informações com total de 8,3% e nenhum fez o uso de ligações .

Gráfico 03 - os meios de interação/comunicação.



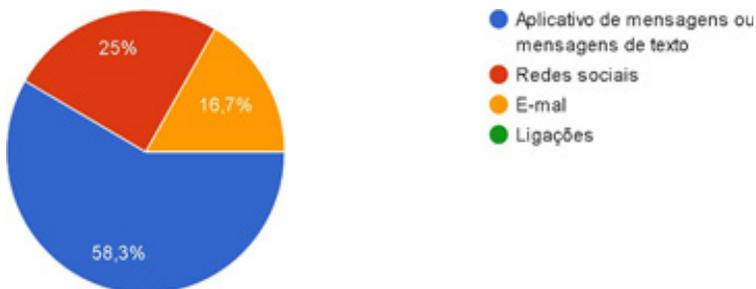
Fonte: Autoras 2024.

Baseado nas respostas atingidas na questão número 3, entende-se que os professores utilizaram com maior frequência os aplicativos de mensagens e as redes sociais como meio de interação/comunicação com os colegas de trabalho durante esse período, sendo assim, deixaram de lado o e-mail e as ligações pois naquele

momento, se fez necessário fazer uso de meios com alto índice de alcance e retorno.

O gráfico 04 mostra quais meios foram utilizados para informar e esclarecer as dúvidas dos estudantes. Dos 12 professores questionados, 7 fizeram uso do Aplicativo de mensagens ou mensagens de texto totalizando 58,3%. 3 professores utilizou as Redes sociais totalizando 25% e 2 utilizaram o E-mail totalizando 16,7% e nenhum utilizou ligações.

Gráfico 04 - meios foram utilizados para informar e esclarecer as dúvidas dos estudantes.



Fonte: Autores 2024.

Segundo as respostas conquistadas na questão número 4, compreende-se que os meios mais utilizados para informar e esclarecer as dúvidas dos estudantes foi os aplicativos de mensagens e as redes sociais, com isso, percebe-se a importância dos meios digitais para disseminação

de informações.

Na pergunta de número 05 é perguntada através de questão aberta quais as principais vantagens da instituição e dos professores para implantação e desenvolvimento do ensino remoto. De forma resumida, alguns professores compartilharam da mesma resposta, como por exemplo, 7 responderam que:

Para a instituição houve economia, pois usamos nossa internet e nossos aparelhos sem recebermos nenhuma ajudam. Em meu caso, o recurso digital que na aula presencial a escola não tem disponibilidade Foi a melhor forma encontrada no momento, os alunos não ficaram tão prejudicados, eles realizavam as atividades, tiravam dúvidas, vejo que foi um momento de muitas pesquisas.

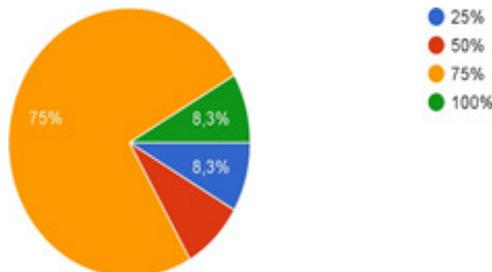
E 5 professores responderam: “ Que não foi proveitoso esse modelo de ensino, pois o processo de aprendizagem não foi realizado de forma eficaz”. Com fundamento nas repostas arrumadas na questão número 5, detecta-se que dentre as principais vantagens da instituição e dos professores para implantação e desenvolvimento do ensino remoto foram mencionadas a economia através do uso dos recursos digitais, e o quanto isso foi proveitoso para continuar com esse modelo de ensino além de manter o foco dos alunos sem os prejudicar.

Na pergunta de número 06 é perguntada através de questão aberta, quais os principais desafios da instituição e dos professores para implantação e desenvolvimento do ensino remoto. De forma resumida, alguns professores compartilharam da mesma resposta, como por exemplo, 6 reforçaram que: “ Como a instituição não estava preparada para esse modelo de aprendizado, eles não tiveram apoio do poder público e com isso todos tiveram dificuldade em alcançar e atender todos os alunos”. 6 professores explicaram que: “Tiveram dificuldade com acesso a internet de boa qualidade, falta de equipamentos adequados e em utilizar as plataformas e meios digitais”. Levando em conta as respostas adquiridas na questão número 6, repara-se que dentre os principais desafios da instituição e dos professores para implantação e desenvolvimento do ensino remoto foram mencionadas a dificuldade em manter e alcançar os alunos nas aulas e a necessidade de acesso a internet de qualidade e aos meios digitais.

No gráfico 07 pergunta qual o percentual de participação dos alunos nas atividades remotas propostas pela escola durante esse período. 1 percebeu a participação de 25% dos alunos, totalizando 8,3%, 1 Professor percebeu a participação de 50% dos alunos, totalizando 8,3% e 9 professores perceberam que houve a participação de 75% dos alunos,

totalizando 75%, 1 Professor percebeu a participação de 100% dos alunos, totalizando 8,3%.

Gráfico 07- Percentual de participação dos alunos nas atividades remotas

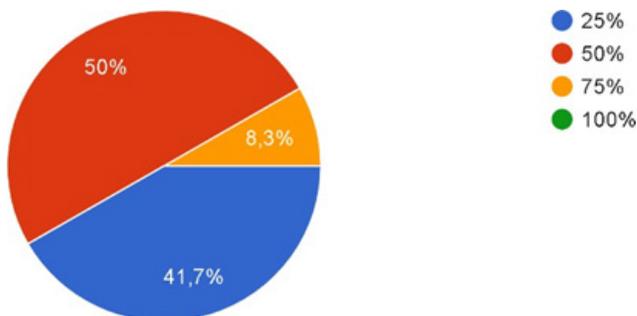


Fonte: Autoras 2024.

Através dos dados colhidos na questão de número 7, observa-se que apesar dos desafios e dificuldades enfrentados pelos colaboradores dessa instituição de ensino, o percentual de participação dos alunos nas atividades remotas propostas pela escola durante esse período foi de 75%. Considerado em grande maioria, essa porcentagem é considerada um índice satisfatório.

No gráfico 08 pergunta qual o percentual de participação das famílias nas atividades remotas propostas pela escola durante esse período. 5 Professores percebeu a participação de 25% dos familiares, totalizando 41,7%, 6 Professores percebeu a participação de 50% dos familiares, totalizando 50%, 1 professor percebeu que houve a participação de 75% dos familiares, totalizando 8,3% e nenhum Professor percebeu a participação de 100% dos familiares.

Gráfico 08 - O percentual de participação das famílias nas atividades remotas

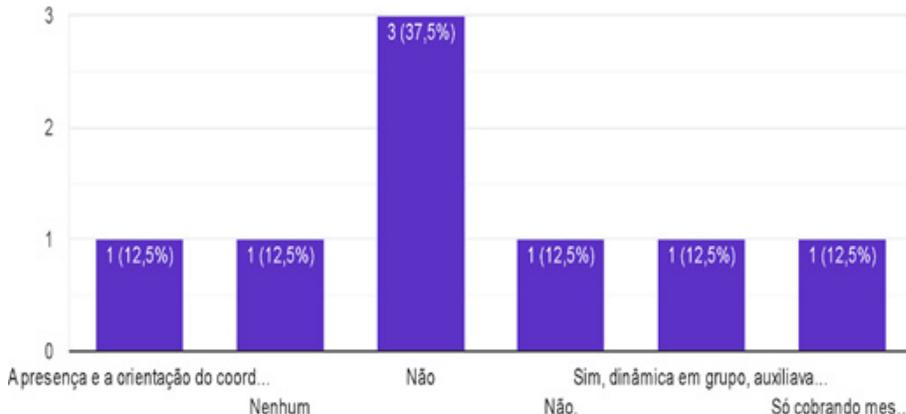


Fonte: Autoras 2024.

Com fundamento nas informações da questão de número 8, constata-se que dentre os desafios e dificuldades enfrentados pelos colaboradores dessa instituição de ensino, chama a atenção o percentual de participação dos familiares nas atividades remotas propostas pela escola durante esse período, tal índice foi que a metade dos professores, considerou 50% de participação dos familiares. Seguido de 41,7% da colaboração dos pais em 25%. Essa porcentagem é considerada um indício preocupante, pois nesse momento delicado é de suma importância a participação da família como rede de apoio e motivação.

O gráfico 09 apresenta se houve alguma maneira que instituição usou para manter os funcionários motivados. Dos 12 professores questionados, apenas 11 responderam essa pergunta, a qual foi obtida as seguintes respostas: 1 professor respondeu a presença e a orientação do coordenador, 5 professor respondeu que não houve, 3 professores responderam que não houve nenhum meio ou opção para auxílio na motivação, 1 professor respondeu que foram utilizadas dinâmicas em grupo para auxílio nas atividades, 1 professor respondeu que houve apenas cobranças.

Gráfico 09 - Maneira que instituição usou para manter os funcionários motivados.



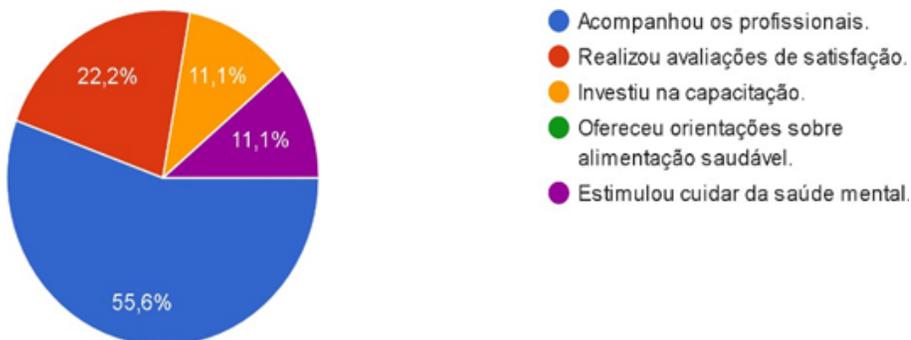
Fonte: Autoras 2024.

As respostas da questão de número 9 indicam uma problemática na gestão escolar dessa instituição, pois através desses dados pode se considerar que a administração nessa escola apresenta uma falha, pois houve poucas maneiras que instituição usou para manter os funcionários motivados, sendo que uma das respostas abordou o quanto a cobrança era presente naqueles momentos delicados. O gráfico 10 mostrasse a organização escolar usou algum dos meios a seguir durante esse período,

dos 12 professores questionados, apenas 9 responderam essa questão: 5 professores responderam que obtiveram o acompanhamento da instituição, totalizando 55,6%, 2 Responderam que obtiveram a instituição realizou avaliações de satisfação, totalizando 22,2%, 1 professor Respondeu que a

instituição investiu na capacitação dos colaboradores, totalizando 11,1%, A alternativa sobre oferecer orientações sobre alimentação saudável, não obteve nenhuma resposta. E 1 professor respondeu que a instituição Estimulou cuidar da saúde mental, totalizando 11,1%.

Gráfico 10- Organização escolar usou algum dos meios a seguir



Fonte: Autoras 2024.

Finalizando o questionário, a questão número 10 questiona se a organização escolar usou algum dos meios citados acima citados durante esse período. O maior percentual dentre as alternativas ofertadas, foi no acompanhamento dos profissionais com total de 55,6%, percebe-se que esse valor foi acima da metade. De acordo com os conhecimentos de gestão, dentro de uma organização uma das formas mais proveitosas de verificar o aproveitamento dos ofícios são a utilização meios que visem aumentar a satisfação do colaborador. A partir dos dados obtidos nessa questão, a regência dessa instituição buscou realizar tais avaliações além de investir na capacitação e estimular a cuidar da saúde mental.

## Considerações finais

O presente trabalho teve como interesse promover uma análise da trajetória da gestão de pessoas através da tentativa de inserir o *Home Office* nas instituições de ensino. Dessa forma, desejava-se compreender as

implicações em torno do processo de inserção do ensino remoto durante o período de pandemia de COVID- 19 em uma escola da rede pública municipal.

Além disso, analisar também quais os benefícios e impasses que essa abordagem de educação trouxe. Afinal, não só alinhado ao processo de gestão eficaz na escola, mas os ensaios em torno das problemáticas daquele ambiente, os quais refletem em interesses dos colaboradores e familiares. Baseadas em uma coordenação competentes ou não, tais questionamentos foram expressos através das propostas pedagógicas e metodologias de ensino.

## Referências

BORDIGNON, G.; GRACINDO, R. V. **Gestão da educação: o município e a escola**. In: FERREIRA, N. S. C.; AGUIAR, M. A. S. (Org.). *Gestão da educação: impasses, perspectivas e compromissos*. São Paulo: Cortez, 2000. p. 147-176

CHIAVENATO, I. **Recursos Humanos: o capital humano das organizações**. São Paulo: Atlas, 2006.

CHIAVENATO, Idalberto. *Gestão de Pessoas; o novo papel dos recursos humanos nas organizações*. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

CHIAVENATO, Idalberto. *Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações*. 4 ed. Barueri, SP: Manoele, 2014.

GIL, ANTONIO CARLOS. **Administração de recursos humanos: um enfoque profissional**. São Paulo: Atlas, 1994.

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2001.

LIBÂNIO, J. C. **Educação escolar: políticas, estrutura e organização**. São Paulo: Cortez, 2012.

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2001. 1.ed. 2001; 5º tiragem

SARAIVA, K.; TRAVERSINI, C.; LOCKMANN, K. A educação em tempos de COVID-19: ensino remoto e exaustão docente. *Práxis Educativa*, v. 15, p. 1- 24, 2020.

SATHLER, L. **Educação pós-pandemia e a urgência da transformação digital**. Disponível em: <<https://www.igti.com.br/blog/urgencia-da-transformacao-digital-na-educacao/>>. Acesso em: 15 maio. 2024.

TASCHETTO, M. FROEHLICH, C. (2019). Teletrabalho sob a perspectiva dos profissionais de recursos humanos do Vale do Sinos e Paranhana no Rio Grande do Sul. **Revista de Carreiras e Pessoas**, 9(3), 349-375.