

**Trabalho em Situação de Pandemia:  
Como as empresas estão se adaptando para enfrentar a crise**

**Roberto Kanaan**

[kanaanhe@gmail.com](mailto:kanaanhe@gmail.com)

Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza

**Luciano da Silva Ferreira**

[luciano.ferreira@vedacit.com.br](mailto:luciano.ferreira@vedacit.com.br)

Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza

**Adriane Camargo Rezende Perdigão**

[rezendeadriane65@gmail.com](mailto:rezendeadriane65@gmail.com)

Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza

## **Resumo**

O objetivo do estudo foi analisar como as empresas estão se adaptando para enfrentar a crise causada pela pandemia do COVID-19. Optou-se por uma pesquisa quanti-quali baseada em levantamento bibliográfico e uma *survey* que contribuíram para reflexão quanto ao trabalho em situação de pandemia. O universo compreendeu profissionais de empresas, constituindo uma amostra não probabilística por acessibilidade através de redes sociais. Os resultados obtidos constataram que os sujeitos de pesquisa sinalizaram que as empresas têm adotado o trabalho em *home office*, seguido de trabalho semipresencial. Adotaram o afastamento de profissionais considerados grupo de risco (mais de 60 anos, doentes cardíacos, pessoas com doenças preexistentes, entre outros). Ainda para os funcionários que continuaram em trabalho presencial, foram adotados o uso de álcool em gel, EPI's específicos para evitar a propagação da doença como máscaras e o aumento da distância entre os profissionais no posto de trabalho.

Quanto aos sentimentos frente as ações adotadas pela empresa, diante da situação de COVID-19, os respondentes destacaram a percepção de sentimentos positivos em preponderância aos sentimentos negativos.

**Palavras-chave:** COVID-19, pandemia, trabalho

## **Abstract**

The objective of the study was to analyze how companies are adapting to face the crisis caused by the of COVID-19 outbreak. It was opted for quantity-quality research based on a bibliographic study and a survey that contributed to a reflection regarding working in a pandemic situation. The universe of this research comprised professionals from companies,

constituting a non-probabilistic sample for accessibility through social networks. The results obtained found that the research subjects signaled that companies have adopted the home office work, followed by semi-presential work. They adopted the removal of professionals considered to be at risk (over 60 years old, cardiac patients, people with pre-existing diseases, among others). Also for employees who continued the on-site work, the use of gel alcohol and specific IPE's like masks were adopted to prevent the spread of the disease, and the increase of the distance between professionals in the workplace.

In regards to the feelings about the COVID-19 situation, the respondents highlighted the perception of positive feelings in preponderance of negative feelings, in the face of the actions taken by the company.

**Keywords:** COVID-19, pandemic, work,

## 1) Introdução

Devido à constante transformação que o mundo vivencia as empresas vem se adaptando às mudanças que ocorrem, adotando medidas de adequação visando garantir a sua sobrevivência em um ambiente altamente competitivo e veloz.

Do mesmo modo que as empresas, também os funcionários necessitam de adaptações às mudanças constantes. Faz-se necessário a busca de aprimoramento, tanto do ponto de vista técnico, quanto atitudinal e comportamental.

Por outro lado, nenhum cenário social e econômico previu os desafios que as organizações e os funcionários estão vivenciando no ano de 2020. O planejamento das organizações vem sofrendo alterações com a chegada da pandemia provocada pelo Corona vírus (COVID-19), envolvendo mudanças do planejamento estratégico e tático, visando atender a situações decorrentes desta crise.

O isolamento social foi recomendado pela OMS (Organização Mundial da Saúde) como uma das medidas para reduzir a transmissão do novo vírus. Consequentemente, os governos decretaram a restrição de circulação das pessoas nas cidades em que estava ocorrendo maior propagação do vírus. Esta situação atípica, exigiu adaptações das organizações para enfrentar esta crise e minimizar os prejuízos decorrente da paralização das atividades. (OMS, 2020)

As empresas tem disponibilizado a modalidade de *home office* (Trabalho Remoto Residencial) dentre as medidas de contenção ao avanço da contaminação pelo COVID-19. Tem-se, também, constatado que para as atividades que não podem ocorrer fora dos postos de trabalho, as empresas vem realizando ajustes visando garantir a continuidade das atividades e a segurança física, mental e emocional dos funcionários.

Em função do exposto questiona-se como as empresas estão atuando na situação da pandemia do COVID-19 e como os funcionários estão se adaptando a essa situação?

Quanto aos objetivos tem-se: Verificar as ações adotadas pelas empresas na situação de pandemia de COVID -19; Identificar como os funcionários estão se adaptando a situação da COVID-19.

## 2) Fundamentação Teórica

Com a finalidade de fundamentar o estudo, buscou-se levantar junto à literatura científica os temas: pandemia, mudança e adaptação e as estratégias adotadas pelas empresas em decorrência da pandemia.

### 2.1 Pandemia

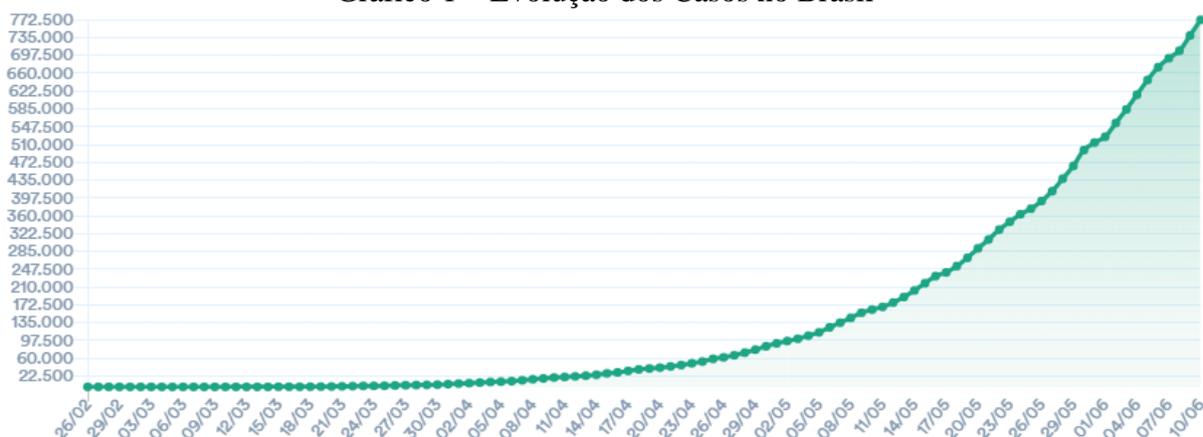
A OMS foi notificada pela primeira vez de uma pneumonia de causas desconhecidas detectada em Wuhan, China, em 31 de dezembro de 2019. O surto foi declarado como Emergência de Saúde Pública de Importância Internacional em 30 de janeiro de 2020. Em 11 de março de 2020 a OMS declarou surto pandêmico devido à disseminação em todos os continentes. Para contê-la, recomendou três ações básicas: isolamento, tratamento dos casos identificados, testes massivos e distanciamento social. (OMS, 2020)

O COVID-19 caracteriza-se como uma doença viral que provoca desde sintomas leves como dor de garganta, tosse e febre, até casos graves como síndrome respiratória aguda e pneumonia em função da interação do vírus com o sistema imunológico. (OMS,2020)

O Brasil declarou Emergência em Saúde Pública de Importância Nacional, em razão da infecção pelo novo COVID-19 através da Portaria nº 188 do Ministério da Saúde, publicada em 4 de fevereiro de 2020, para possibilitar a adoção urgente “*de medidas de prevenção, controle e contenção de riscos*”. (BRASIL, 2020, p.1)

Durante os meses de abril e maio de 2020, houve um crescimento exponencial dos casos de COVID-19 no Brasil, conforme demonstrado no Gráfico 01 divulgado pelo Ministério da Saúde (2020).

Gráfico 1 – Evolução dos Casos no Brasil



Fonte: Ministério da Saúde - Brasil

Em linhas gerais, o gráfico apresenta a acentuada evolução de casos no Brasil, apesar das medidas de contenção tomadas para tentar conter o avanço da doença. Cientistas de

diversos países estão pesquisando vacinas objetivando conter a pandemia. Segundo a OMS, no início de abril havia cerca de 30 projetos de desenvolvimento de vacinas. (OMS, 2020).

Contudo, as medidas que têm-se mostrado eficazes para evitar o colapso do sistema de saúde, são as sanitárias e o isolamento social (OMS, 2020). Visando proteger as pessoas e reduzir as taxas de infecção os governos implantaram medidas de distanciamento social. Em decorrência deste contexto, as organizações vem adotando medidas para permitir a manutenção de suas atividades e preservação da saúde de seus funcionários.

## 2.2 Mudança e Adaptação

As mudança organizacionais tem ocorrido, prioritariamente, a partir da mobilização das pessoas, influenciadas ainda por fatores socioeconômicos e culturais. São as pessoas que mudam, se adaptam e se transformam para, em seguida e em conjunto, mudarem e transformarem as organizações no processo de adaptação e ajustamento.

Kane *et al.*, realizaram estudos envolvendo executivos e gerentes sobre quais medidas foram adotadas para ajustar suas empresas às mudanças no ambiente digital. O estudo sinaliza que as empresas necessitam promover um processo contínuo de adaptação nas formas de aprender e de inovar em uma cultura de experiências digitais. (Kane *et al.*, 2017).

O que já era uma tendência apontada por Kane (2017), na nova situação criada pela pandemia do COVID-19, se apresenta como essencial para viabilizar o trabalho durante a pandemia.

Em 2020, as organizações foram surpreendidas por uma doença que se alastrou em todos os continentes e que tem provocado mudanças nas relações sociais, interpessoais e nas relações comerciais, o COVID-19. As mudanças que vem ocorrendo sugerem às organizações questionamentos sobre os desafios que estão enfrentando neste momento.

De certo modo o fenômeno “mudança” se apresenta num primeiro momento, como algo positivo às pessoas e as organizações; entretanto quando essas se deparam com tal fenômeno, há a tendência em resistir às mudanças. Nesse momento, surgem paradigmas que expressam resistência às mudanças gerando posturas reativas. Corroborando o exposto tem-se a posição de Cançado e Santos (2014), assinalando, entre outros pontos, que as mudanças podem gerar atitudes e reações distintas nas pessoas; algumas se atentam aos pontos positivos e os veem como benéficos e outras percebem apenas o lado negativo, originando assim resistência.

Há contudo, o desafio em superar a dicotomia entre o agir proativo e reativo, postergando ações eficazes diante a superação da pandemia COVID-19.

## 2.3 Estratégias adotadas pelas empresas

A Fundação Dom Cabral (FDC) e a Associação Nacional de Pesquisa e Desenvolvimento das Empresas Inovadoras (ANPEI), realizaram pesquisa com executivos entre os dias 02 e 06 de abril de 2020, questionando sobre as estratégias para lidar e superar os desafios decorrentes do atual momento de crise. O estudo Empresas Inovadoras e a Pandemia da COVID-19 sugere:

A crise atual submerge o mundo em incontáveis incertezas, seja no tangente ao futuro imediato ou ao médio/longo prazos. Diante disso, fazem-se cruciais

posturas imediatistas e reações e tomadas de decisões que salvem as empresas. [...] Das empresas são exigidas não apenas resiliência e criatividade, mas visão estratégica e inteligência baseada em dados para melhor conhecimento do mercado, para antever o futuro, adaptar o negócio. (FDC e AMPEI, p.25, 2020)

Entre as medidas de adaptação tomadas para atender à necessidade de isolamento social e evitar o deslocamento dos funcionários tem sido adotado *home office* como opção de trabalho flexível com a utilização da tecnologia de informação.

Hill *et al.* em pesquisa realizada com funcionários da IBM em fevereiro de 2001 compararam as três opções de local de trabalho (escritório tradicional, escritório virtual e escritório doméstico), visando identificar a influência que impacta os aspectos do trabalho e da vida pessoal/familiar. A pesquisa identificou aspectos positivos no trabalho em ambiente doméstico relacionados principalmente ao convívio familiar. (Hill *et al.*, 2003)

Essa tendência detectada na pesquisa foi acelerada para todos os setores da economia em decorrência da pandemia. Estudo realizado pela Fundação Dom Cabral em parceria com a Talenses, identificou que mais de 70% das empresas de todos os setores da economia brasileira esperam que as novas práticas de *home office*, adotadas durante a pandemia, permaneçam integral ou parcialmente, após o final da crise. (Talenses, 2020)

Luiz Valente, CEO do Talenses Group afirma que “*a pesquisa indica que parte da experiência e adaptação vivida agora vai se converter em novas rotinas que serão adotadas posteriormente pelas empresas*”. (Valor Econômico, 2020, p. 1)

De acordo com as orientações da OMS e as determinações dos governos locais as organizações adotaram medidas de adaptação e enfrentamento ao COVID-19 como flexibilização de horários de trabalho ou alteração de escalas de trabalho e horários de utilização de espaços comuns para promover o distanciamento entre pessoas; fornecimento e uso de máscaras, luvas, material de higiene e álcool gel, além do monitoramento da temperatura corporal dos colaboradores e de terceiros que vem acessando a empresa. (OMS, 2020).

Silva Filho *et al.* realizaram estudo sobre a literatura publicada entre 2016 e 2020 sobre a importância do uso dos Equipamentos de Proteção Individual (EPI). Concluem que as máscaras cirúrgicas desempenham um importante papel ao evitar a disseminação de microrganismos, considerando um excelente e acessível método para evitar contágio. (SILVA FILHO *et al.*, 2020).

Estudo realizado por Leung *et al.* indica que as máscaras cirúrgicas limitam expressivamente a difusão do COVID-19. A pesquisa foi realizada com 123 indivíduos que apresentavam pelo menos uma infecção respiratória confirmada e que foram divididas em dois grupos: os que usariam máscara e os que não usariam. No grupo dos voluntários sem máscaras, foram detectadas partículas virais do COVID-19 em gotículas respiratórias e aerossóis, respectivamente, em 30% e 40% das amostras. Já entre os que usaram máscara o COVID-19 não foi detectado em gotículas ou aerossóis. (Leung *et al.*, 2020)

A legislação trabalhista brasileira, via Norma Regulamentadora de Equipamentos de Proteção Individual - EPI (NR 06), determina que o empregador deve disponibilizar ao trabalhador EPI em quantidade suficiente, descartáveis ou não, que sejam essenciais para a execução segura de suas atividades no ambiente de trabalho; os empregadores também necessitam orientar sobre o uso adequado. (Brasil, 2001)

De acordo com Oliveira *et al.* que analisaram as medidas de prevenção recomendadas pela OMS e a experiência de outros países, a redução da velocidade de circulação do vírus e,

em consequência, o controle e queda do número de casos só poderá ser alcançado com a "adoção em massa de medidas fundamentais que incluem higienização das mãos, uso do álcool em gel, etiqueta respiratória, limpeza de superfícies, evitar aglomerações e distanciamento social". (Oliveira et al, 2020, p. 1).

Para atender às demandas de empresas estabelecidas em regiões afetadas pela pandemia, o governo federal editou a Medida Provisória 927 em 22 de março de 2020 (MP 927), que estabelece medidas trabalhistas para enfrentamento do estado de calamidade pública. A medida provisória regulamenta o teletrabalho, antecipação de férias ou feriados, entre outras medidas. (BRASIL, 2020)

### 3) Metodologia

Classifica-se esta pesquisa quanto aos seus fins como exploratória e descritiva, na medida em que pretende-se analisar uma situação decorrente de uma crise inédita como se pode descrever a pandemia decorrente do COVID-19. Este estudo tem características de pesquisa exploratória, conforme Vergara (2016, p. 42) "*a investigação exploratória [...] é realizada em área na qual há pouco conhecimento acumulado e sistematizado*". Ainda para Vergara (2016) na pesquisa descritiva são expostas as características de um determinado fenômeno ou população, caracterizando-se pois esta investigação também como uma pesquisa descritiva.

Quanto às técnicas, adotou-se a pesquisa bibliográfica e aplicação de levantamento do tipo *Survey*, que de acordo com Miguel et al. (2012) recebe também o nome de pesquisa de avaliação. Nesse tipo de trabalho o pesquisador geralmente avalia uma amostra a respeito de um problema a ser investigado.

Adotou-se a amostra não probabilística e como universo de pesquisa foi solicitado a profissionais de diversos segmentos e áreas de atuação, que respondessem a um questionário; através da rede mundial de computadores (internet) em redes sociais como Facebook, LinkedIn e Whatsapp.

Profissionais em geral foram convidados a participar da pesquisa durante os meses de abril e maio, tendo sido obtido 151 respostas válidas. Os respondentes se posicionaram sobre as medidas adotadas pelas empresas onde trabalham durante o período da pandemia, assim como expressaram a percepção a respeito destas medidas.

A análise dos dados contemplou aspectos de estatística descritiva ao analisar frequência, porcentagem, média, desvio padrão, coeficiente de variação. Adotou-se, também, a análise de conteúdo com o intuito de avaliar qualitativamente as posições dos respondentes.

### 4) Resultados e Análise dos Dados

Neste tópico tratou-se dos resultados decorrentes da *Survey* e a análise dos dados obtidos. Iniciou-se com o detalhamento da população, em seguida foram apresentadas as ações adotadas pelas empresas, considerando as modalidades presencial, semi-presencial e, finalmente, um comparativo entre estas duas modalidades.

#### 4.1 População

Entre os que concordaram em participar, houve respondentes em todas as faixas etárias; 1% na faixa etária entre 18 e 20 anos, 24% na faixa etária entre 21 e 30 anos, 37% na faixa etária entre 31 e 40 anos, 28% na faixa entre 41 e 50 anos, 7% na faixa etária entre 50 e 60 anos e 3% na faixa etária acima de 60 anos. Não foram aceitas respostas de menores de 18 anos.

Os níveis escolares representativos na pesquisa foram os profissionais com Pós Graduação/MBA e Ensino Superior incompleto com respectivamente 37% e 26%.

Questionou-se a situação dos sujeitos de pesquisa no início da pandemia, sendo que 14 respondentes não estavam trabalhando no início da pandemia e continuaram nessa situação até o momento da pesquisa. De acordo com o objetivo do estudo, esses indivíduos não responderam às próximas perguntas por não poderem identificar as atividades adotadas pelas empresas nesse período de pandemia. Houve assim 151 respostas válidas para a pesquisa, conforme gráfico 2:

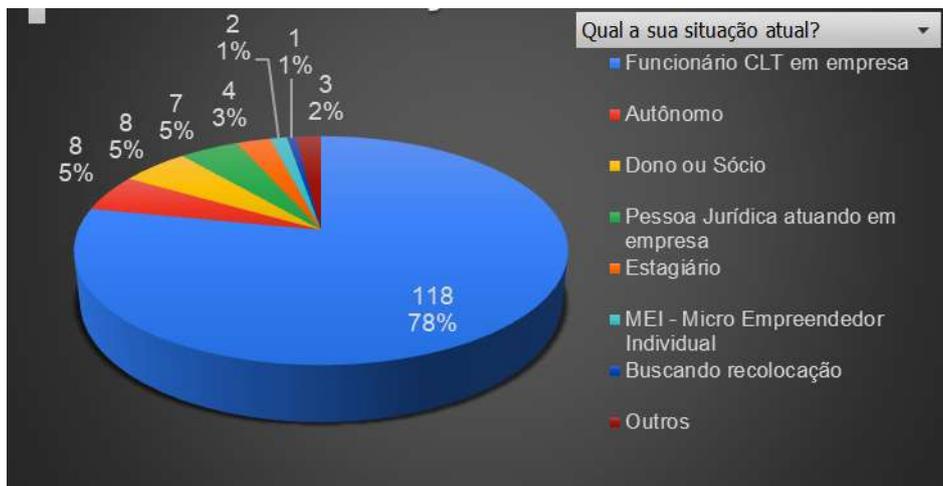
Gráfico 2: Situação no Início da Pandemia



Fonte: dados de pesquisa

O vínculo empregatício do respondente no momento da pesquisa foi questionado, sendo que a maioria correspondeu a funcionários contratados no regime de CLT (Consolidação das Leis do Trabalhistas) em empresa (78%), seguido por Autônomo e Dono ou Sócio, ambos com 8%, conforme Gráfico 3.

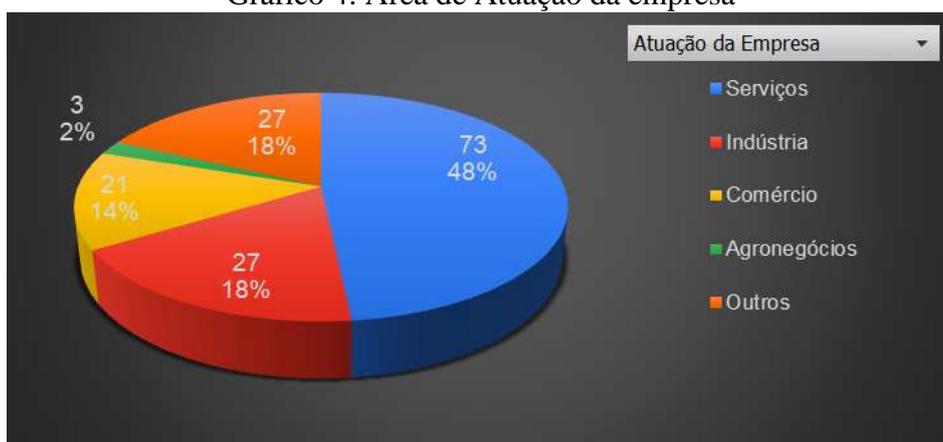
Gráfico 3: Vínculo Empregatício



Fonte: dados de pesquisa

48% dos respondentes sinalizaram que atuam em empresas de serviços, 18% atuam na Indústria e 14% no Comércio, conforme Gráfico 4.

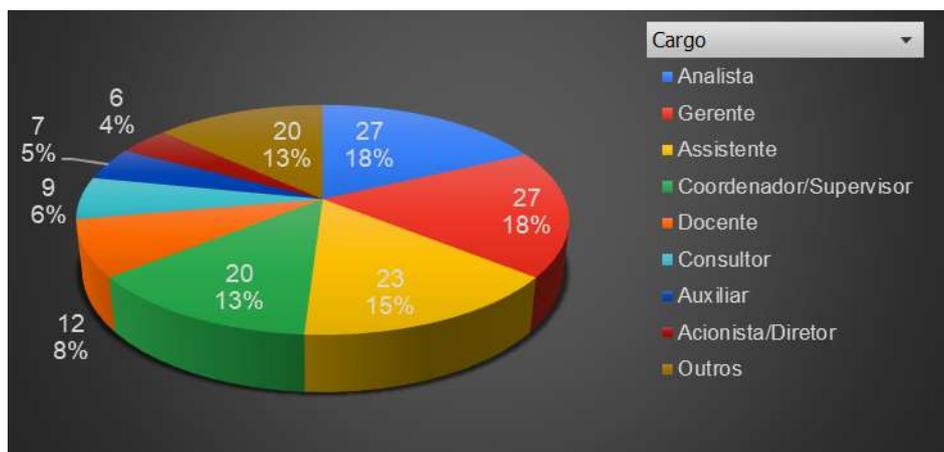
Gráfico 4: Área de Atuação da empresa



Fonte: dados de pesquisa

Quanto aos cargos identificou-se diversidade de cargos correspondendo à: Analista e Gerente (18%), seguidos por Assistente (15%) e coordenador (13%) e demais cargos conforme demonstrado no gráfico 5.

Gráfico 5: Cargos na Empresa



Fonte: dados de pesquisa

#### 4.2 Ações adotadas pelas empresas

Quanto às ações adotadas pelas empresas, constatou-se que 44% mantiveram o trabalho presencial para algumas funções e trabalho em *home office* para outras, em seguida houve as empresas que colocaram todos os funcionários em trabalho *home office* (40%) e o afastamento sem demissão de pessoas com maior risco (30%), conforme Tabela 1.

Tabela 1: Ações Adotadas pelas empresa

Ações Adotadas pelas empresas	Qtde	%
Manteve o trabalho presencial para uma algumas funções e trabalho em Home Office para outras	66	44%
Colocou todos os funcionários em trabalho em Home Office	61	40%
Afastou do trabalho (sem demissão) as pessoas com maior risco (pessoas mais velhas, portadores de doenças pulmonares ou cardíacas)	45	30%
Adotou férias coletivas para parte dos funcionários	42	28%
Está afastando do trabalho os funcionários com sintomas e os contaminados pelo COVID19	41	27%
Optou pela demissão de um pequeno grupo de funcionários	21	14%
Contratou mais funcionários	12	8%
Colocou em férias coletivas todos funcionários	10	7%
Manteve o trabalho presencial normalmente para todos	8	5%
Optou pela demissão de uma grande parte dos funcionários	4	3%
Optou por demissão de todos os funcionários	2	1%
Outros	10	7%

Fonte: dados da pesquisa.

Os dados identificados estão sintonizados com o estudo realizado pela Fundação Dom Cabral em parceria com a Talenses, na medida em que 70% dos respondentes expressaram que as empresas onde atuam adotaram o *home office* como estratégia (Talenses, 2020). No presente estudo, foi identificado que 44% das empresas mantiveram o trabalho presencial para

algumas funções e trabalho em *home office* para outras; 40% colocaram todos os funcionários em *home office*.

#### 4.3. Ações adotadas para o trabalho na modalidade presencial

Foram identificados 29 respondentes que estavam trabalhando apenas de forma presencial. Destes 90% declararam que suas empresas adotaram o uso de álcool em gel, 66% adotaram o uso de EPI's diferenciados para evitar o contágio e 41% aumentaram a distância entre os funcionários. Em 3% das empresas não foram adotados nenhum tipo de prática com vistas a proteger seus funcionários, conforme Tabela 2.

Tabela 2: Práticas adotadas pela empresa

Práticas adotadas pela empresa	Qtde	%
Uso de álcool em gel em todas as dependências da empresa	26	90%
Equipamentos de Proteção Individual (EPI) diferenciados para evitar o contágio	19	66%
Aumentou a distância entre os funcionários no posto de trabalho	12	41%
Medição de temperatura corporal (febre) na entrada da empresa	5	17%
Nenhuma prática em especial	1	3%
Outros	2	7%

Fonte: dados da pesquisa.

A adoção de uso de EPI's diferenciados para evitar o contágio, atende ao disposto na Legislação Brasileira (NR 06), que define a necessidade de providenciar os equipamentos necessários para a execução com segurança das atividades do trabalhador (BRASIL, 2001). Sendo a máscara, que nesta pesquisa foi considerada como um EPI, um equipamento com eficácia comprovada na proteção das pessoas contra a contaminação pelo COVID-19, conforme pesquisa de Leung et al. (2020).

Os sujeitos da pesquisa foram arguidos quanto ao sentimento em relação às práticas adotadas pela empresa, tendo sido identificado com maior incidência (66%) os sentimentos positivos, ou seja, sentir-se Seguro, Satisfeito e Protegido; porém sentimentos negativos apresentam incidência de 34%, ou seja, Inseguro, Preocupado, sentimento de Medo e Vulnerabilidade. Para demonstrar estes sentimentos e após uma análise de conteúdo foi elaborada a nuvem de palavras, conforme Figura 1.

Os sentimentos díspares encontram explicação nas reações dos indivíduos às mudanças, conforme Cançado e Santos (2014), ou seja, alguns indivíduos se atentam aos pontos positivos e outros percebem apenas os aspectos negativos. Consequentemente, neste estudo identificou-se que a percepção sobre as ações adotadas pelas empresas na situação de pandemia, em sua maioria, é encarada de forma positiva pelos respondentes.

Figura 1: Sentimentos

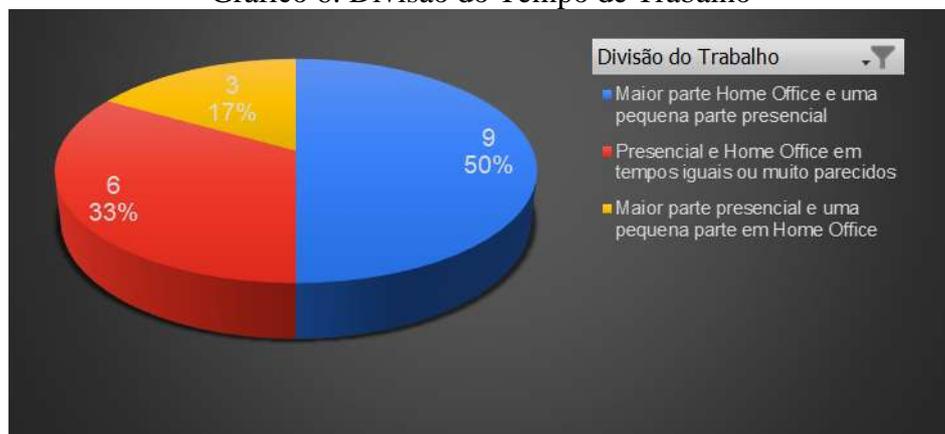


Fonte: dados da pesquisa

#### 4.4 Ações adotadas para o trabalho na modalidade Semipresencial

Foram obtidas 20 respostas de pessoas trabalhando parcialmente em *home office* e parcialmente de forma presencial, desses 18 responderam às próximas questões. Em 50% dos casos a empresa adotou, o trabalho em *home office* na maior parte do tempo e o restante presencialmente. No tocante à 33% dos casos o tempo de trabalho foi equivalente entre o *home office* e o trabalho presencial e em 17%, o trabalho presencial correspondeu a um tempo maior do que o *home office*, conforme Gráfico 6.

Gráfico 6: Divisão do Tempo de Trabalho



Fonte: dados de pesquisa

No trabalho semipresencial (18 respondentes), desses 83% dos sujeitos indicaram que as empresas adotaram o uso de álcool em gel; 50% adotaram o uso de EPI's diferenciados para evitar o contágio e 50% aumentaram a distância entre os funcionários. Para 11% dos indivíduos as empresas não adotaram nenhum tipo de prática em especial, visando proteger os funcionários, conforme Tabela 3.

Os resultados estão alinhados com os identificados, ao se analisar as pessoas que ficaram trabalhando de forma presencial (vide tabela 2).

Tabela 3: Práticas adotadas pelas empresas

Práticas adotadas pelas empresas	Qtde	%
Uso de álcool em gel em todas as dependências da empresa	15	83%
Equipamentos de Proteção Individual (EPI) diferenciados para evitar o contágio	9	50%
Aumentou a distância entre os funcionários no posto de trabalho	9	50%
Medição de temperatura corporal (febre) na entrada da empresa	4	22%
Nenhuma prática em especial	2	11%

Fonte: dados de pesquisa

Quanto ao trabalho semipresencial identificou-se sentimentos positivos de Segurança, Satisfação e sentir-se bem com incidência de 72%; houve menção à sentimentos negativos, ou seja, sentir-se de mãos atadas, percepção quanto a falhas nas ações adotadas pelas empresas e também que elas foram Insuficientes. Percebe-se que os sentimentos negativos foram identificados em menor incidência. Foi elaborada uma nuvem de palavras, após a análise de conteúdo das respostas (conforme Figura 2), de modo a sinalizar os sentimentos apresentados pelos sujeitos.

Nesse grupo os sentimentos permanecem díspares, porém com uma prevalência mais acentuada, que no caso anterior (Figura 1), de sentimentos positivos.

Figura 2: Sentimentos



Fonte: dados de pesquisa

#### 4.5 Análise comparativa entre Trabalho em *Home Office* e Trabalho Presencial

Aos indivíduos que responderam estar trabalhando em *home office*, seja em tempo integral ou em tempo parcial, foi solicitado que comparassem a atuação em *home office* com a atuação presencial considerando o tempo de trabalho, concentração, produtividade, relacionamento com os colegas e tempo livre, tendo sido adotada uma escala onde 1 é muito menor e 5 muito maior; as respostas foram analisadas a partir de estatística descritiva.

A análise permitiu identificar que os itens: tempo de trabalho, concentração e produtividade não foram alterados pelo fato de se estar trabalhando em *home office*, quando comparados com o trabalho presencial, obtendo-se médias com pequenas variações da nota 3 (Nota 3 - igual ao presencial).

Para o item tempo livre, apesar da média estar próxima da nota 3 (2,76), percebe-se uma retração nas opiniões. No item que trata do relacionamento com os colegas houve uma aproximação com a nota 2 (2,31), demonstrando que o trabalho em *home office* prejudica o relacionamento entre os funcionários da empresa, conforme Tabela 4.

Tabela 4: Análise comparativa entre trabalho em *Home Office* e Trabalho Presencial

Item	Tempo de Trabalho	Concentração	Produtividade	Relacionamento	Tempo Livre
Tamanho da amostra	87	87	87	87	87
Mínimo	1	1	1	1	1
Máximo	5	5	5	5	5
Amplitude Total	4	4	4	4	4
Mediana	3	3	3	2	3
Primeiro Quartil (25%)	3	2	2	2	2
Terceiro Quartil (75%)	4	4	4	3	4
Desvio Interquartilico	1	2	2	1	2
Média Aritmética	3,1034	3,0805	3,0920	2,3103	2,7586
Variância	1,1868	1,3307	1,4101	1,0537	1,4411
Desvio Padrão	1,0894	1,1535	1,1875	1,0265	1,2004
Erro Padrão	0,1168	0,1237	0,1273	0,1101	0,1287
Coefficiente de Variação	35,10%	37,45%	38,40%	44,43%	43,52%
Assimetria (g1)	- 0,2648	0,2584	0,1171	0,8585	0,1924
Curtose (g2)	- 0,3429	- 0,7992	- 0,6883	0,7661	- 0,7757
Média Harmônica	2,5576	2,5996	2,5340	1,8811	2,1561
N (média harmônica)	87	87	87	87	87
Média Geométrica	2,8636	2,8504	2,8333	2,0921	2,4676
N (média geométrica)	87	87	87	87	87
Variância (geom.)	1	1	1	1	1
Desvio Padrão (geom.)	1,5525	1,5126	1,5647	1,5813	1,6531

Fonte: dados de pesquisa

Observa-se a partir do coeficiente de variação, entre 35,1% e 44,43%, e pela amplitude total apresentada, 4 para todas as alternativas, que as respostas obtidas oscilaram de forma significativa. O Desvio Padrão, entre 1,0894 e 2,0004, demonstra o quão é heterogênea a percepção sobre as novas condições de trabalho e relacionamento, após a adaptação das empresas à situação de Pandemia.

#### 4.6 Percepção geral dos respondentes

Do exposto, tem-se que 80% dos respondentes (151) quando questionados sobre suas opiniões referente às ações empregadas pela empresa nesse período, consideraram adequadas à situação. No entanto, 10% consideraram que as empresas agiram corretamente, porém com atraso e 6% consideraram que as ações foram precipitadas, conforme Gráfico 7.

Gráfico 7: Ações da empresa – Percepções



Fonte: dados de pesquisa

Os respondentes destacaram as ações adotadas pela empresa, às quais consideraram coerentes frente à pandemia do COVID-19. A análise de conteúdo possibilitou identificar as ações relacionadas com a implantação de *home office* que tiveram acentuada incidência, sendo citadas por 68 pesquisados. Quanto às práticas voltadas ao distanciamento social e afastamento de funcionários sem demissão, foram sinalizadas em 30 respostas, no que concerne à implantação de novos EPI's houve 16 citações e em seguida as ações de comunicação com 12 citações.

Verificou-se, também, as ações adotadas pela empresa que os sujeitos consideraram inadequadas, sendo que a análise de conteúdo demonstrou que 63 respondentes não destacaram nenhuma ação; entretanto 13 respondentes indicaram que foram adotadas ações relacionadas à demissão de pessoal; e 10 sujeitos destacaram a falta EPI, tendo sido citadas ações relacionadas a *home office* e Férias.

## 5) Considerações Finais

O artigo analisou as medidas que vem sendo adotadas pelas empresas durante a pandemia do COVID-19. A exigência do distanciamento social requereu e vem requerendo adaptações constantes; observou-se que novos padrões de trabalho foram adotados havendo, inclusive, a percepção com a segurança dos colaboradores.

A crise da pandemia da COVID-19 evidenciou a possibilidade de acelerar os processos de trabalho quanto a digitalização e a automação em uma variedade de indústrias e setores. O uso de tecnologias de comunicação tem favorecido a adesão ao trabalho remoto em larga escala e em diversas esferas.

Em tempos de crise, tem surgido estudos que nortearão o direcionamento e comportamento dos funcionários, revelando novas tendências de trabalho e conduta individual/coletiva. Tais ações requerem investimentos e mecanismos com o propósito de aperfeiçoar tanto as habilidades sócio comportamentais, quanto as digitais.

A pandemia caracteriza-se como um período de exceção apresentando incertezas, nas quais foram adaptadas as formas de se trabalhar. O desafio às empresas e trabalhadores diz respeito em repensar o trabalho, o emprego e a prevenção da saúde.

Em resposta ao questionamento: Como as empresas estão atuando na situação da pandemia do COVID-19 e como os funcionários estão se adaptando a essa situação? Assim como quanto aos objetivos desta pesquisa, ou seja, verificar as ações adotadas pelas empresas na situação de pandemia de COVID -19 e identificar como os funcionários estão se adaptando a situação da COVID-19; identificou-se que as empresas têm adotado o trabalho em *home office* quando as atividades do funcionário assim o permitem, seja para todos os funcionários (40% das respostas) ou apenas para parte de sua equipe (44%).

As empresas ainda tem adotado, sob a ótica dos respondentes, o afastamento de funcionários de grupos considerados como de risco; férias coletivas para parte dos funcionários ou até mesmo para a totalidade de seu quadro de pessoal. Foram adotadas, também, medidas como o afastamento de funcionários diagnosticados ou com sintomas do COVID-19 e ações como demissão de funcionários e/ou de toda a equipe. Por outro lado, identificou-se que algumas empresas fizeram contratações de pessoal em meio à crise causada pela pandemia.

Quanto à necessidade de trabalho presencial, nota-se como principais ações a adoção do uso de álcool em gel, EPI's diferenciados para evitar o contágio e o aumento da distância entre os funcionários no posto de trabalho.

Os funcionários, demonstraram sentimentos positivos em maior dimensão do que os sentimentos negativos frente as condições estabelecidas pelas empresas em decorrência da COVID-19. As ações adotadas pela empresa, principalmente a implementação do *home office*, foram mais comumente associadas como positivas.

Os sentimentos negativos, apesar de serem em menor incidência, também se mostraram presentes, principalmente o sentimento de insegurança e as ações relacionadas com demissão de funcionários, representando as opiniões negativas relativas às ações adotadas pelas empresas.

Consequentemente, a gestão de pessoas nas organizações deverá estabelecer estratégias visando sensibilizar, orientar e instrumentalizar quanto as práticas de prevenção frente ao COVID19; estas por sua vez necessitam ser disseminadas junto aos funcionários, familiares e nas comunidades onde as organizações se inserem caracterizando-se como ações de responsabilidade social.

Um outro aspecto a ser destacado, refere-se ao fato de que a pesquisa transcorreu em um “momento identificado como sensível”, levando os respondentes a ponderarem sobre pessoas e fatos em situações de risco. Desta forma, os autores sugerem a necessidade premente das organizações realinharem as estratégias e táticas corporativas e, em específico, às voltadas à gestão de pessoas, no intuito de trazer à tona propostas e práticas que vão ao encontro da saúde pública, em sentido mais amplo.

A pesquisa identificou as ações pelas quais as organizações vêm se estruturando diante do quadro apresentado pela pandemia COVID-19. Entretanto, considerando a abrangência deste estudo, as condições vigentes, os possíveis e prováveis desdobramentos decorrentes desta situação, sugere-se que outros estudos sejam implementados quanto à proposta em compreender o momento atual, sinalizando alternativas de ação que atuarão como indicadores para o surgimento de medidas preventivas em nível corporativo e social.

## Referências

BRASIL, Medida Provisória 927 de 22/03/2020, Presidência da República. Brasília, DF, 2020

BRASIL. Ministério da Saúde. Corona vírus Brasil. Disponível em: <https://covid.saude.gov.br/> Acesso em 11 de junho de 2020

BRASIL. Ministério da Saúde. Portaria nº 188/GM/MS, de 04/02/2020. **Diário Oficial da União**. Brasília, DF, 2020.

BRASIL, Norma Regulamentadora 6. Portaria SIT n.º 25, D.O.U 15/10/2001, disponível em: [https://enit.trabalho.gov.br/portal/images/Arquivos\\_SST/SST\\_NR/NR-06.pdf](https://enit.trabalho.gov.br/portal/images/Arquivos_SST/SST_NR/NR-06.pdf). Acesso em 14 de junho de 2020

CANÇADO, V. L.; SANTOS, M. C. **Reação à Mudança Organizacional:** A implantação do Lean Thinking na Empresa Beta. Revista Gestão & Tecnologia, Pedro Leopoldo, v. 14, n. 1, p. 100- 125, abril 2014. ISSN 2177-6652.

FUNDAÇÃO DOM CABRAL e ANPEI. **Empresas Inovadoras e a Pandemia da COVID-19** <https://nucleos.fdc.org.br/publicacoes/?category=inovacao> Acessado em 11 de junho, 2020

Hill *et al.* Does it matter where you work? A comparison of how three work venues (traditional office, virtual office, and home office) influence aspects of work and personal/family life. **Journal of Vocational Behavior**, Volume 63, Issue 2, October 2003, Pages 220-241, USA, 2003

*Kane et al. Achieving Digital Maturity: Adapting Your Company to a Changing World. MIT Sloan Management Review and Deloitte University Press, July 2017*

Leung, N. *et al.* **Respiratory virus shedding in exhaled breath and efficacy of face masks.** *Nat Med* 26, 676–680 (2020). Disponível em <https://doi.org/10.1038/s41591-020-0843-2> Acesso em 14 de junho de 2020

Miguel, P. et al. **Metodologia de Pesquisa em engenharia de produção e gestão de operações.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2012

Oliveira, A. *et al.* **O que a pandemia da Covid-19 tem nos ensinado sobre adoção de medidas de precaução?** Texto Contexto Enferm [Internet]. 2020; 29:e20200106. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1980-265X-TCE-2020-0106>. Acesso em 14 de junho de 2020.

OMS. *Coronavirus disease 2019 (COVID-19): Situation Report –51.* Disponível em [https://www.who.int/docs/default-source/coronaviruse/situation-reports/20200311-sitrep-51-covid-19.pdf?sfvrsn=1ba62e57\\_10](https://www.who.int/docs/default-source/coronaviruse/situation-reports/20200311-sitrep-51-covid-19.pdf?sfvrsn=1ba62e57_10) Acessado em 06 de Junho de 2020

Silva Filho, P, *et al.* **A importância do uso de equipamentos de proteção individual (EPI) em tempos de covid-19.** Research, Society and Development, 9(7): 1-14, e629974610, 2020

Talenses Group e FDC, Pesquisa Processo de Admissão, onboarding e treinamento no cenário COVID-19. 2020, Disponível em <http://online.fliphtml5.com/mngxe/zphf/#p=1>, Acesso em 14 de junho de 2020.

**VALOR ECONÔMICO.** Companhias vão incorporar o *home office* parcial ou integral após crise. Disponível em <https://valor.globo.com/carreira/noticia/2020/04/23/companhias-vo-incorporar-home-officeparcial-ou-integral-apos-crise.ghtml> Acesso em 23 de abril de 2020

VERGARA, S. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** São Paulo. Atlas, 1998