

A IMPORTÂNCIA DO ADMINISTRADOR FRENTE À MUDANÇA: UMA ANÁLISE DA MODALIDADE DE CONTRATO DE TELETRABALHO E POSSÍVEIS AÇÕES MOTIVACIONAIS¹

Júlia Eduarda de Souza Nascimento²
Samir Vaz Vieira Rocha³

RESUMO: A presente pesquisa tem como intuito mostrar a importância do administrador frente a mudança com foco na reforma trabalhista, com especificação na modalidade de teletrabalho. Apresentando a relevância do indivíduo estar motivado no ambiente de trabalho. Além disso, aponta possíveis ferramentas motivacionais que podem ser utilizadas para conter o processo de resistência à mudança como o *empowerment* e a inteligência emocional. Ademais, este estudo faz uma análise na legislação do teletrabalho e seus entornos destacando vantagens e desvantagens presentes na referida modalidade. A presente pesquisa busca também demonstrar a correta implantação do teletrabalho nas empresas pelos administradores, a fim de reduzir os impactos dos pontos negativos e ressaltar os pontos positivos. Mostra ainda a valia do teletrabalho no contexto empresarial. A pesquisa realizada é de forma biográfica baseada em escritos referentes à área de Administração e Direito do Trabalho.

PALAVRAS-CHAVE: Teletrabalho; Motivação; Mudança; Reforma Trabalhista.

ABSTRACT: This research aims to show the importance of the administrator in the face of change with a focus on labor reform, with specification in the telework modality and presenting the relevance of the individual being motivated in the work environment. In addition, it points out possible motivational tools that can be used to contain the process of resistance to change such as empowerment and emotional intelligence. In addition, this study analyzes the teleworking legislation and its surroundings, highlighting the advantages and disadvantages present in that modality. The present research also seeks to demonstrate the correct implantation of telework in companies by the administrators, in order to reduce the impacts of the negative points and highlight the positive points. It also shows the value of teleworking in the business context. The research carried out is biographically based on writings referring to the area of Administration and Labor Law.

KEYWORDS: Teleworking; Motivation; Change; Labor Reform.

1 INTRODUÇÃO

É de conhecimento geral que a sociedade possui uma determinada resistência às mudanças. Sendo função do administrador lidar com tal situação. Quanto mais

¹ Trabalho apresentado na área temática 1 - Novas tecnologias e ferramentas para gestão empreendedora do Fórum Gerencial, realizado de 17 a 19 nov. 2020.

² Estudante de Graduação do 8º período do Curso de Administração no UNIPAM. E-mail: juliasouza@unipam.edu.br.

³ Professor orientador, Mestre em Direito pela UIT e docente do UNIPAM. E-mail: samirvazvrocha@hotmail.com.

intensa a transfiguração, mais acentuada tende a ser a resistência. Com a mudança na consolidação das leis trabalhistas, o administrador tem grandes desafios pela frente. A consolidação das leis do trabalho (CLT) é uma regulamentação das relações trabalhistas no Brasil, referente ao direito do trabalho e ao direito processual do trabalho. Porém, em 2017, ocorreram remodelações na legislação que impactam em grande escala as organizações.

O objetivo geral deste trabalho foi analisar o impacto da mudança nas organizações, com vistas na alteração da CLT: o teletrabalho. O qual propôs atitudes que o administrador pode tomar, com o intuito de obter maior aproveitamento dos recursos a favor da empresa, sem deixar o trabalhador desmotivado, além de avaliar se essa modalidade de contrato de trabalho é válida. Sendo esta pesquisa bibliográfica, utilizando-se o método dedutivo.

Os objetivos específicos desta pesquisa, consistiram em fazer um estudo bibliográfico sobre a aplicação do teletrabalho nas empresas e traçando o melhor caminho para o administrador lidar com possíveis desafios advindos de sua implementação. Com foco na resistência à mudança, sugerindo práticas motivacionais que o administrador pode utilizar para conter essa situação.

Visto que é essencial manter a organização com bom desempenho, é preciso estar atento às mudanças e fazer o máximo para se tirar proveito delas. Surge então a necessidade de o administrador analisá-la e traçar um plano, para maximizar o desenvolvimento da empresa, fazendo com que o funcionário se mantenha motivado e trabalhando com alta produtividade. Buscando evitar *turn over*, absenteísmo, ambiente de estresse e passivos trabalhistas.

O tema é relevante, pois atinge vários setores da atividade empresarial, atual, por ser fruto de uma alteração legislativa recente, e controverso, tendo em vista as dúvidas sobre a sua correta implementação. Além disso, observou o contingente de situações presente no ambiente, mostrando que é crucial o administrador analisar o macro ambiente, posto que, o mesmo é extremamente mutável, o que causa grande impacto no momento de tomada de decisão, sendo este estudo essencial.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 O ADMINISTRADOR

O termo administrador, em seu sentido mais amplo, define a pessoa que tem cargo de administração de bens e serviços públicos ou particulares. Geralmente são considerados administradores aqueles que possuem bacharel em administração. (FERREIRA, 1999). Para que ocorra uma boa administração é preciso que o capital intelectual do pessoal esteja envolvido, de maneira que a empresa e seus funcionários consigam alcançar seus objetivos profissionais e pessoais. (MONTANA; CHARNOV, 2010).

O administrador tem papel muito importante nas organizações, é preciso ter conhecimento amplo gerencial e similarmente técnico, além de tudo, habilidade de análise de contingente, com o objetivo de tomar as melhores decisões. De acordo com Maximiano (2011), um dos papéis dos administradores de empresas é a liderança, para

que se alcancem os objetivos e metas da empresa, o administrador precisa influenciar o comportamento de seus funcionários.

2.2 MUDANÇA NAS ORGANIZAÇÕES

O ambiente está em constante mudança, do mesmo modo, as organizações também passam por esse processo continuamente, em pequena ou em grande escala, de forma intrínseca ou extrínseca, devido a fatores internos e/ou externos. Segundo Lima e Bressan (2003), mudança organizacional pode ser deliberada ou não, de acordo com os autores a mudança refere-se a qualquer variação, que ocorre de forma planejada ou não, nas relações entre o ambiente e sua organização, ou nos constituintes empresariais – cultura, pessoas, estrutura, trabalho, que possam ter consequências relevantes, de natureza positiva ou negativa, para eficiência, eficácia e/ou sustentabilidade organizacional.

Pereira e Fonseca (1997) destacam que a elaboração da mudança pode provocar rupturas traumáticas. Quanto maior a incerteza, mais ameaçadora será a mudança. Pelo fato de que a imprecisão leva a um nível de angústia que vai de encontro com a identidade do indivíduo.

2.3 AS LEIS TRABALHISTAS

A legislação trabalhista é composta pela constituição federal, pela consolidação das leis trabalhistas e por outras leis esparsas. Ela foi criada com o intuito de visar à ordem e evitar situações de trabalho ilegal ou até mesmo escravo. Pela ótica de Soares Filho (2011), a legislação trabalhista veio para corrigir desigualdades existentes na sociedade, ele salienta que o trabalhador se encontrava, em situação de inferioridade perante seu empregador, alavanca que levou à intervenção estatal em termos protecionistas, por intermédio da lei, ensejando uma correção das disparidades existentes na relação profissional, no sentido de proporcionar progresso social e paz.

O direito do trabalho busca harmonizar as relações trabalhistas e ocasionar um cenário mais justo e igualitário, respeitando os direitos humanos proporcionando uma melhora na condição de vida do trabalhador.

Mediante suas regras imperativas, o Direito do Trabalho busca democratizar a mais importante relação de poder existente no âmbito da dinâmica econômica, instituindo certo parâmetro de igualdade jurídica material nessa relação profundamente assimétrica. Atenua o poder empregatício e eleva as condições de vida e trabalho da pessoa humana trabalhadora no âmbito de sua relação de emprego. (DELGADO M; DELGADO G., 2017, p. 40).

Consequentemente, torna-se inegável o valor do direito do trabalho e o contínuo aperfeiçoamento da legislação, pelo fato de que, é através dela que se viabiliza a questão de uma relação trabalhista mais igualitária. “A Consolidação das Leis do Trabalho, instituída por meio do Decreto-lei n. 5.452, de 1º maio 1943, que

somente entrou em vigor em 10.11.1943, sistematizou as leis esparsas então existentes acrescida de novos institutos” (Leite, 2018, p. 36). A CLT dispõe de artigos que estabelecem desde salário, insalubridade, maternidade, carga horária entre inúmeros outros. Sendo assim importantíssima no cenário brasileiro.

2.4 REFORMA TRABALHISTA

Em 11 de novembro de 2017, foi promulgada a reforma trabalhista Lei n. 13.467/17, a qual retifica alguns aspectos da então consolidada legislação trabalhista que vigorava.

Essa proposta legislativa de reforma trabalhista não se limita apenas a alterar o texto da CLT. Na verdade, sob o argumento de necessidade da “modernização” das relações trabalhistas, ela institui três princípios de proteção ao Capital (liberdade, segurança jurídica e simplificação), invertendo valores, os princípios e as regras de proteção ao trabalhador consagrados em diversas normas internacionais e constitucionais. (LEITE, 2018, p. 37).

A Reforma Trabalhista foi implementada com o propósito de desburocratizar as relações de trabalho, justificada pelo anseio do aumento de empregos, as mudanças que vêm ocorrendo no âmbito social, tecnológico e etc. Ela busca facilitar as relações trabalhistas e de certa forma reduzir a presença do estado, deixando que o mercado esteja mais ativo nessa relação, permitindo uma negociação mais direta e justa entre empregado e empregador. Pela ótica de João (2017), a reforma que entrou em vigor em 2017 permitirá um ambiente de adaptação facilitado em relação aos contratos de trabalho, viabilizando o equilíbrio entre as partes constituintes nessa relação, evitando surpresas e contingências trabalhistas.

2.5 O TELETRABALHO

O teletrabalho é uma modalidade de contrato de trabalho, que foi regulamentada com a reforma trabalhista feita em novembro de 2017.

O teletrabalho é mais do que uma modalidade de trabalho em domicílio. É um conceito de organização laboral por meio do qual o prestador dos serviços encontra-se fisicamente ausente da sede do empregador, mas virtualmente presente, por meios telemáticos, na construção dos objetivos contratuais do empreendimento. (MARTINEZ, 2019, p. 252).

O contrato de teletrabalho que foi formalizado, consiste em realizar as tarefas do serviço na própria residência, utilizando a tecnologia, tendo como vantagens, por exemplo, o conforto do lar e a redução de custos.

O teletrabalho se permitiu graças aos avanços tecnológicos que por sua vez, propicia otimizar processos e realizar diversas operações de lugares distintos e com

isso, evitar movimentação e custos desnecessários. A caracterização do teletrabalho se dá pelo uso de telemática, meio de comunicação por tecnologia ou informática. É preciso deixar claro que na ausência de meios telemáticos como internet, e-mail, intranet, telefonia, bip, entre outros, poderá ter caracterização de trabalho a domicílio ou o trabalho a distância. (BASILE, 2018).

2.6 COVID-19 E A MEDIDA PROVISÓRIA N. 927/20

No final de 2019, houve a descoberta de uma variação da família coronavírus na China, denominado COVID-19. O qual foi se espalhando pelo globo, até chegar ao estado de pandemia. (BRASIL, MINISTÉRIO DA SAÚDE, 2020).⁴

Deste modo, tal situação é considerada como estado de calamidade pública, impactando o cotidiano de todas as pessoas no mundo, assim como afeta o dia a dia das organizações, sendo estas obrigadas a se adaptarem a atual situação para sobreviverem as brutais mudanças geradas pelo vírus, que causou alterações tanto no macro quanto no microambiente. Diante do exposto o presidente da república brasileira adota a medida provisória n. 927, de 22 mar. 2020, sendo essa medida um programa emergencial que visa à manutenção do emprego e renda, como alternativa emergencial perante o atual estado de calamidade vivido. Nesta medida provisória são abordados tópicos como a antecipação de férias individuais, o banco de horas, o teletrabalho, a concessão de férias coletivas, o aproveitamento e a antecipação de feriados, o direcionamento do trabalhador para qualificação entre outros. (BRASIL, 2020).⁵

Pode-se destacar como solução encontrada por algumas empresas, a adaptação do teletrabalho em suas estruturas. Para que mesmo diante o atual cenário, os funcionários poderiam continuar trabalhando, por meios telemáticos, cada um de sua residência e a empresa poderia continuar funcionando.

2.7 MOTIVAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES

É de conhecimento geral que a motivação nas organizações é crucial para um bom funcionamento da empresa, em razão de que, são as pessoas que executam tarefas, fazem atendimento, operam sistemas, e dedicam parte do seu tempo sendo responsáveis por designadas funções. Vale ressaltar que, quando a pessoa não está motivada pode afetar em seu desempenho como funcionário e conseqüentemente os resultados da organização. Pode-se definir motivação como, um impulso nas pessoas que as levam a determinadas ações em prol de um objetivo e também, o que as mantém na constante busca da conquista do mesmo. As pessoas ficam motivadas em determinadas circunstâncias em busca de algum objetivo em um contingente que faz sentido para elas. (BERGAMINI, 2008).

⁴ Disponível em: <https://coronavirus.saude.gov.br/sobre-a-doenca#o-que-e-covid>. Acesso em: 05 maio. 2020.

⁵ Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2020/Mpv/mpv927.htm. Acesso em: 05 maio. 2020.

De acordo com Robbins (2000), motivação é a predisposição de exercitar um alto nível de persistência rumo às metas organizacionais, condicionada pela habilidade de satisfazer certa necessidade individual. Desta forma, Chiavenato ainda acentua que, dentre os desafios enfrentados pelas organizações, um dos mais notáveis é a motivação do pessoal. Visto que é vital para o administrador contar com a colaboração das pessoas. Fazer com que as pessoas fiquem confiantes, decididas, energizadas e intimamente estimuladas a alcançar os objetivos propostos, é importantíssimo para a execução de tarefas bem-sucedidas. (CHIAVENATO, 2010).

3 METODOLOGIA

A metodologia constitui a base essencial de todo e qualquer projeto, posto que, através dela é possível percorrer os caminhos realizados para os efetivos objetivos referentes à produção acadêmica e suas intencionalidades.

Assim o método é o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar o objetivo – conhecimentos válidos e verdadeiros- traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões do cientista. (MARCONI; LAKATOS, 2010, p. 65).

Quanto ao procedimento utilizado neste trabalho, foi empregada a pesquisa bibliográfica, pois de acordo com Ciribelli (2003) a pesquisa bibliográfica leva a maiores informações sobre o tema que o pesquisador pretende abordar. Podendo ser feita através de documentos, bibliografias, entrevistas, observações e visitas a websites, etc. Ela auxilia-o a delimitá-lo; ajuda-o a definir seus objetivos e justificativas, além de, auxiliar na elaboração de suas hipóteses de trabalho. Ademais, descobrir uma forma original de desenvolver seu assunto.

Em relação aos objetivos, utilizou-se do método de pesquisa exploratória, a qual buscou estudar um assunto pouco explorado, utilizando fontes secundárias.

A pesquisa exploratória é o primeiro passo de todo trabalho científico. São finalidades de uma pesquisa exploratória, sobretudo quando bibliográfica, proporcionar maiores informações sobre determinado assunto; facilitar a delimitação de um tema de trabalho; definir os objetivos ou formular as hipóteses de uma pesquisa ou descobrir um novo tipo de enfoque para o trabalho que se tem em mente. Através das pesquisas exploratórias avalia-se a possibilidade de desenvolver uma boa pesquisa sobre determinado assunto. (ANDRADE, 2010, p. 112).

Também foi aplicado o método de pesquisa descritiva a qual descreve e analisa informações observadas sem alterações do pesquisador. Conforme, Rampazzo (2004, p. 53) “A pesquisa descritiva observa, registra, analisa e correlaciona fatos ou fenômenos (variáveis), sem manipulá-los; estuda fatos e fenômenos do mundo físico e, especialmente, do mundo humano, sem a interferência do pesquisador”. Todos os

métodos foram utilizados de forma que contribuíssem para o estudo desta pesquisa, permitindo a investigação de natureza contínua.

Em relação à abordagem da pesquisa, o método empregado foi o dedutivo, o qual utilizou da dedução para encontrar respostas referentes à pesquisa. “A dedução é o caminho das consequências, pois uma cadeia de raciocínio em conexão descendente, isto é, do geral para o particular, leva a conclusão” (ANDRADE, 2010, p. 119).

Os dados do presente projeto foram analisados de forma qualitativa no que diz respeito à revisão teórica. A pesquisa qualitativa pode ser conceituada por Oliveira (2005, p. 41) como sendo “[...] um processo de reflexão e análise da realidade através da utilização de métodos e técnicas para compreensão detalhada do objeto de estudo em seu contexto histórico e/ou segundo sua estrutura”. A análise e o tratamento dos dados, ocorreram pela interpretação da autora com base nas pesquisas bibliográfica, exploratória e descritiva, cujas deduções foram expostas no relatório final. A pesquisa buscou sinalizar pistas que propiciassem a interação com os temas propostos e explanados e também a compreensão das abordagens realizadas pelo presente artigo, no qual a utilização dos resultados foi pura. A pesquisa online e física foi realizada do domicílio da autora em diversos sites e ou obras, na cidade de Patos de Minas/MG no período de agosto a outubro de 2020.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

4.1 DESVANTAGENS DO TELETRABALHO

Assim como citado anteriormente o teletrabalho pode apresentar algumas desvantagens em seus processos, como o isolamento social, possibilidade de maior exploração, amplia também a necessidade de cuidados com higiene e segurança por parte do funcionário. Pontua-se como dificuldade a questão de identificar vínculo de subordinação visto que, na maioria das vezes, ela é percebida com a presença física no ambiente empresarial. Uma outra desvantagem que se destaca é a dificuldade em separar a vida profissional da vida pessoal, o que implica na ausência de limitação do tempo dedicado ao trabalho e, conseqüentemente, na ausência de desconexão. (CAVALCA, 2018)

Brik (2013) destaca como desvantagens, as distrações, o isolamento, procrastinação, falta de suporte, preconceito, ruídos domésticos e possibilidade de desordem. Franco Filho (2019) levanta questões desvantajosas que podem afetar a empresa, como por exemplo, a identificação do país da efetiva prestação de trabalho a fim de apontar a jurisdição e/ou lei aplicável, isolamento social e profissional, a dificuldade em controlar/supervisionar o trabalho, e também a grande resistência a mudança, que muitas vezes impacta no desempenho dos trabalhadores.

Souto maior (2017) concorda com os autores supracitados quando traz à tona questões como a intensificação do trabalho, redução do tempo de descanso, queda de produtividade, isolamento, perda de privacidade, dificuldade de controle da jornada de trabalho, incômodo pelo fato de que o ambiente de trabalho será o mesmo que o ambiente familiar. Ademais acarretar doenças como depressão, ansiedade, síndrome

de burnout, além das novas doenças profissionais denominadas de tecno estresses. O trabalhador precisa ter sua saúde física e psíquica preservada.

4.2 VANTAGENS DO TELETRABALHO

Ainda que se tenha algumas desvantagens, o teletrabalho possui inúmeros pontos positivos em sua aplicação, já que ele representa adaptações de mudanças advindas do mundo tecnológico e globalizado que permitem a conexão e o labor de atividades distantes da matriz do trabalho. Franco Filho (2019) aponta como vantagens: maior autonomia, economia de combustível com redução de despesas de transportes em deslocamento e dos níveis de poluição ambiental, além de diminuição do *stress* e gastos com alimentação, permitindo melhor qualidade de vida em família.

Socialmente ressalta-se a diminuição da redução da poluição, dos congestionamentos no trânsito, redução do consumo de combustíveis e, conseqüentemente, da contaminação. Observa-se ainda como ponto muito positivo o combate da exclusão social, a modalidade de contrato de teletrabalho possibilita maior integração de pessoas com deficiência no mercado de trabalho, sendo que é responsabilidade e função social da empresa incluir pessoas com deficiência em seu quadro de funcionários disposto na Lei n. 13.146/2015 – Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência. O teletrabalho gera grande acessibilidade e abre portas no mercado de trabalho. (TASCHETTO; FROEHLICH, 2019)

Cavalca (2018) reforça ainda que o teletrabalho tem como vantagens a possibilidade de exercício do trabalho de forma remota, possibilidade de imprimir maior produtividade às atividades, a redução de stress, maior disponibilidade para a família, autonomia do funcionário, redução de impasses no trânsito, redução de despesas dentre outras. Desta forma, é notório o quanto o teletrabalho possui vantagens que afetam a vida das pessoas positivamente, já que, tal modalidade permite flexibilizar questões engessadas do trabalho, que assim como citado anteriormente, simplificam questões relacionadas ao trabalho.

4.3 O TELETRABALHO E A MEDIDA PROVISÓRIA

Com o propósito de regulamentar as medidas trabalhistas para auxiliar no enfrentamento do estado de calamidade pública e preservar o emprego e a geração de renda foi publicada a Medida Provisória n. 927, de 22 mar. 2020. Dentre as medidas que poderão ser adotadas pelos empregadores para enfrentamento dos efeitos econômicos decorrentes desta pandemia destaca-se a instituição do regime de teletrabalho, conforme disposto no artigo 3º, inciso I, da MP em comento. Em detrimento do que esta situação demanda, diferente do disposto na CLT, a MP instituiu um regramento próprio para o teletrabalho no contexto de calamidade pública de saúde. (ANDRE PESSOA, 2020)

Dentro desta medida provisória é possível destacar algumas peculiaridades em relação ao regime celetista. São elas: prazo de comunicação ao empregado, desnecessidade de mútuo acordo, ou seja, de concordância do empregado, desnecessidade de aditivo contratual, ajuste quanto à responsabilidade pela aquisição e

custeio dos equipamentos e infraestrutura para o teletrabalho, extensão a aprendizes e estagiários, convalidação do teletrabalho implementado antes da MP.

Por essa ótica, é possível constatar que a Medida Provisória tem grande importância no âmbito do trabalho, pois através dela houve um processo de desburocratização e flexibilização da legislação que facilita o processo de manutenção do emprego e proteção do indivíduo diante a problemática escancarada. Não somente no setor empresarial, na área pública também foi aderido à modalidade de teletrabalho "Com mais de 50% dos servidores em trabalho remoto (teletrabalho) ou em escala de revezamento, a Presidência da República busca continuamente manter o ambiente de trabalho o mais seguro possível e não hesitará em adotar procedimentos complementares, caso necessário". (BRITO, 2020, p. 1)

O governo estava com uma proposta de fazer um mapeamento dos imóveis utilizados pelos órgãos públicos, com o intuito de economizar 1,3 bilhões de reais em aluguel. "A revisão vem num momento em que a forma de trabalho da administração pública também passa por transformações, que foram aceleradas pela adoção do regime de teletrabalho por conta da pandemia de coronavírus." (AYRES, 2020, p. 1). Portanto, é notório o quanto o teletrabalho gera impacto positivo não somente no ambiente corporativo, mas também no setor público, sendo ele uma boa opção no mercado de trabalho e uma excelente solução para crise global causada pelo coronavírus.

4.4 O EMPOWERMENT COMO FERRAMENTA MOTIVACIONAL

Uma ferramenta com grande eficácia é o *empowerment*. Essa ferramenta concede aos empregados autonomia para tomarem decisões, tendo como norte informações providas pelos gestores, proporcionando maior responsabilidade e participação na organização. O *empowerment* possui quatro bases principais, sendo elas; poder, motivação, desenvolvimento, liderança.

Poder – dar poder às pessoas, delegando autoridade e responsabilidade em todos os níveis da organização. Isso significa dar importância e confiar nas pessoas, dar-lhes liberdade e autonomia de ação.

Motivação – proporcionar motivação às pessoas para incentivá-las continuamente. Isso significa reconhecer o bom desempenho, recompensar os resultados, permitir que as pessoas participem dos resultados de seu trabalho e festejem o alcance das metas.

Desenvolvimento – dar recursos às pessoas em termos de capacitação e desenvolvimento pessoal e profissional. Isso significa treinar continuamente, proporcionar informações e conhecimento, ensinar continuamente novas técnicas, criar e desenvolver talentos na organização.

Liderança – proporcionar liderança na organização. Isso significa orientar as pessoas, definir objetivos e metas, abrir novos horizontes,

avaliar o desempenho e proporcionar retroação. (PERIARD, 2011, [s.p])⁶

O desenvolvimento é considerado como um processo um pouco mais complexo, pelo fato de que visa o crescimento do indivíduo, explorando seu potencial de aprendizagem. O desenvolvimento permite que a pessoa amplie seus conhecimentos e capacidades, colocando-os em prática na resolução e ou prevenção de demandas. Tal processo permite desenvolvimento de uma visão holística da organização, propiciando uma expansão da capacidade de adaptação e enfrentamento de adversidades do indivíduo. Trata-se de um aperfeiçoamento contínuo de competências, desenvolvimento de autonomia e empoderamento, fazendo com que o indivíduo seja sujeito ativo do seu processo de aprendizagem. (OLIVEIRA, 2017)⁷

4.5 A INTELIGÊNCIA EMOCIONAL COMO FERRAMENTA MOTIVACIONAL

Daniel Goleman na década de 90 desenvolveu o estudo do termo inteligência emocional, o qual segundo refere-se à capacidade de reconhecer, controlar, sentir, compreender e modificar o estado emocional próprio ou de outra pessoa de forma ordenada. “A capacidade de identificar nossos próprios sentimentos e dos outros, de nos motivar a nós mesmos e de gerenciar bem as emoções dentro de nós e em nossos relacionamentos” (GOLEMAN, 2001, p. 337).

Tal habilidade permite analisar as emoções particulares de um indivíduo. A inteligência emocional possui relação com a nível de motivação que o indivíduo consegue manter diante das problemáticas e a forma como enxerga suas emoções, expõem suas ações e controla seus impulsos, de maneira que consiga administrar suas emoções em prol de um objetivo (ROBBINS, 2010). Pode-se dizer então que o indivíduo que faz uso da inteligência emocional possui a habilidade de observar as situações por diferentes pontos, a fim de adquirir uma visão clara, que o direcione a um posicionamento racional ante suas emoções ou até mesmo as emoções de outras pessoas, levando a atitudes sensatas e que proporcionem maior produtividade (GOLEMAN, 2015).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O teletrabalho surge frente ao desenvolvimento de tecnologias e sistemas de informação junto às necessidades das empresas. No decorrer dos anos, ele foi se desenvolvendo informalmente sem que o Direito do Trabalho desse a devida atenção sobre o assunto, até a reforma trabalhista. A utilização dessa nova configuração de trabalho pode impactar nas organizações e também na vida dos teletrabalhadores e, conseqüentemente, na sociedade. Ele advém de um processo de mudança, o qual

⁶ Disponível em: <http://www.sobreadministracao.com/empowerment-o-que-e-e-como-funciona/>. Acesso em: 10 jun. 2020.

⁷ Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788595021211/>. Acesso em: 01 jul. 2020.

normalmente tende a passar por um movimento de resistência. 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.

É função do administrador ser intermediário na relação empregado e empregador. Posto que o administrador representa os interesses da empresa e deve atentar-se a toda legislação que impacte seu meio. Em contrapartida, ele também é, na maioria das vezes, empregado, portanto, precisa ser ponte entre as duas partes para que assim consiga obter resultados vantajosos para ambos, promovendo o desenvolvimento humano e econômico.

Nesta pesquisa fica clara a importância de que o administrador compreenda não somente questões do Direito do Trabalho, mas sim, que tenha uma noção como um todo de diferentes partes, pois o direito como um todo tem enorme impacto no mundo corporativo.

Além disso, é inquestionável o valor do estudo dos processos motivacionais dentro das organizações, e ainda que a pesquisa seja teórica, é perceptível com clareza que a inteligência emocional e *empowerment* quando utilizados de forma coerente, geram um impacto positivo na vida dos funcionários tendo grande influência no processo de motivação. Sendo essas ferramentas coerentes para motivar teletrabalhadores. Pontua-se ainda, o quanto se faz necessário observar de forma holística a empresa e os indivíduos que compõem seu grupo de empregados, para que assim, os processos sejam desenvolvidos de forma correta.

Não obstante, assim como apresentado anteriormente, o teletrabalho possui vantagens e desvantagens, ainda que exista algumas brechas e dúvidas sobre sua legislação e existem estudiosos que apontam como retrocesso dos direitos adquiridos. Há pouca jurisprudência sobre o assunto visto que a mesma advém de processo de mudança recente, pode-se dizer que, conforme apresentado nesta pesquisa, o mesmo possui grande potencial para desenvolvimento para se tornar uma modalidade com grande usabilidade de sucesso em tempos futuros. Além disso, como já referenciado, o teletrabalho apresenta várias vantagens. E em relação às desvantagens, essas devem ser desenvolvidas pelo administrador para serem sanadas através de estudos, ferramentas motivacionais, treinamentos, processos seletivos coerentes entre outros meios.

Desta maneira, acrescenta-se ainda a importância desta modalidade em situações pandêmicas como a do Covid. Nesse período, o uso do teletrabalho apresentou grande valia, sendo largamente utilizado.

Portanto, é possível perceber que tal estudo teve grande valia e necessita de contínua investigação. A presente pesquisa tem caráter bibliográfico, sendo necessária pesquisa de campo para que se possa implicar em maior escala os resultados. De forma geral, eleva-se que a pesquisa cumpre seu objetivo quando conclui que a modalidade de teletrabalho tem, sim, validade e grande potencial para desenvolvimento no âmbito do trabalho.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Maria Margarida. **Introdução à metodologia do trabalho científico**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

AYRES, Marcela. Governo inicia mapeamento de imóveis mirando economizar R\$1,3 bi com aluguel em três anos. **Revista dos Tribunais Online**. Thomson Reuters, 2020.

BASILE, César Reinaldo Offa. **Direito do Trabalho: teoria geral, contrato de trabalho e segurança e saúde no trabalho**. 8. ed. São Paulo: Saraiva, 2018.

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Motivação nas organizações**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

BRASIL. **Lei n. 13.467, de 13 de julho de 2017**. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/l13467.htm. Acesso em: 13 abr. 2020.

BRASIL. **Medida provisória n. 927, de 22 mar. 2020**. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2020/Mpv/mpv927.htm. Acesso em: 05 maio 2020.

BRASIL. Ministério da Saúde. **Coronavírus COVID-19**. Disponível em: <https://coronavirus.saude.gov.br/sobre-a-doenca#o-que-e-covid>. Acesso em: 05 maio 2020.

BRIK, Marina Sell; BRIK, André. **Trabalho Portátil: produtividade, economia e qualidade de vida no home office das empresas**. Curitiba, PR: Edição do autor, 2013.

BRITO, Ricardo. Jorge Oliveira é o oitavo ministro de Bolsonaro diagnosticado com Covid-19. **Revista dos Tribunais Online**, Thomson Reuters, 2020.

CAVALCA, Renata Falson. O teletrabalho: a questão do trabalho e suas interseções com a tecnologia. **Revista dos Tribunais Online**, Thomson Reuters, 2018.

CHIAVENATO, Idalberto. **Comportamento organizacional: a dinâmica do sucesso das organizações**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CIRIBELLI, Marilda Corrêa. **Como elaborar uma dissertação de mestrado através da pesquisa científica**. Rio de Janeiro: 7Letras, 2003.

DELGADO, Maurício Godinho; DELGADO, Gabriela Neves. **A reforma trabalhista no Brasil com os comentários à Lei n. 13.467/2017**. São Paulo: LTr, 2017.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Novo Aurélio Século XXI: o dicionário de língua portuguesa**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1999.

FRANCO FILHO, Georgenor de Sousa. O teletrabalho após a reforma trabalhista. **Revista dos Tribunais Online**. Thomson Reuters, 2019.

GOLEMAN, Daniel. **Liderança**: a inteligência emocional na formação de um líder de sucesso. Rio de Janeiro: Objetiva, 2015.

GOLEMAN, Daniel. **Trabalhando com a Inteligência Emocional**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2001.

JOÃO, Paulo Sérgio. Reforma trabalhista traz flexibilização da CLT. **Revista Consultor Jurídico**, São Paulo, 2017.

LEITE, Carlos Henrique Bezerra. **Curso de Direito do Trabalho**. 10. ed. São Paulo: Saraiva, 2018.

LIMA, S. M. V.; BRESSAN, C. L. Mudança organizacional: uma introdução. *In: _* (org.). **Mudança organizacional**: teoria e gestão. Rio de Janeiro: FGV, 2003.

MARCONI, Marina A.; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 7. ed São Paulo: Atlas, 2010.

MARTINEZ, Luciano. **Curso de Direito do Trabalho relações individuais sindicais e coletivas do trabalho**. 10. ed. São Paulo: Saraiva, 2019.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Administração para empreendedores**. 2. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.

MONTANA, Patrick J.; CHARNOV, Bruce H. **Administração**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

OLIVEIRA, Maria Marly de. **Como fazer pesquisa qualitativa**. Recife: Bagaço, 2005.

OLIVEIRA, Luciano. **Gestão de Pessoas Aplicada ao Setor Público**. Porto alegre: SAGAH Grupo A, 08/2017. 9788595021211. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788595021211/>. Acesso em: 01 jul. 2020.

PERIARD, Gustavo **Empowerment o que é e como funciona**. Disponível em: <http://www.sobreadministracao.com/empowerment-o-que-e-e-como-funciona/>. Acesso em: 10 jun. 2020.

PESSOA, André; MIZIARA, Raphael. Teletrabalho à luz da medida provisória 927 de 2020 (covid-19): um breve guia para empresários, trabalhadores e profissionais. **Revista dos Tribunais Online**, Thomson Reuters, 2020.

RAMPAZZO, Lino. **Metodologia Científica**: para alunos dos cursos de graduação e pósgraduação. 2. ed. São Paulo: Loyola, 2004.

ROBBINS, Stephen P. **Administração**: mudanças e perspectivas. São Paulo. Saraiva, 2000.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento organizacional**. 11. ed. São Paulo. Pearson Prentice Hall, 2010.

SOARES FILHO, José. **Elementos de Direito Coletivo do Trabalho**. São Paulo: LTR, 2011.