

O IMPACTO DA GESTÃO DE PESSOAS DAS *EDTECHS* NO PÓS-PANDEMIA

Cayo Eduardo Viana de Oliveira¹
Fabiana Carvalho da Silva Bispo²

RESUMO

Tendo em vista a relevante influência que a satisfação no trabalho demonstra exercer sobre os funcionários, o presente artigo trata sobre o efeito da gestão de pessoas das *Startups Edtechs*³ nos colaboradores no pós-pandemia. Para tanto, com embasamento bibliográfico, foi discorrido o conceito de *Edtech* e sua desejada formação de equipes, os efeitos da pandemia na saúde mental dos teletrabalhadores e os desafios da gestão de pessoas no trabalho remoto. Também foi realizada uma pesquisa quali-quantitativa, a partir de um questionário, tratando do efeito da gestão de pessoas nos colaboradores das *Edtechs* selecionadas — Descomplica, Gran Tecnologia e Inovação, Trybe e Udemy. Diante disso, a limitada produção acadêmica verificou conduta razoável da gestão de pessoas na medição dos processos básicos, interação, expectativas e eficiência em promover ações de saúde mental. Foi possível concluir, então, que a gestão de pessoas das supracitadas *Edtechs* teve efeito nos funcionários respondentes, de forma geral, insatisfatório.

Palavras-chave: Gestão de Pessoas. Teletrabalho. Pandemia. *Startup* Educacional. Saúde no Trabalho.

¹ Graduando no Curso Superior Tecnologia em Gestão Pública do Instituto Federal de Brasília (IFB).

² Orientadora. Professora no Eixo de x do IFB, Campus Brasília.

³ Empresas ou soluções de “*education technology*” ou “tecnologia educacional”, que unem a educação à tecnologia de forma disruptiva.

1 INTRODUÇÃO

A ascensão do trabalho remoto tem revolucionado o cenário profissional nos últimos anos, oferecendo flexibilidade e comodidade aos trabalhadores, além de possibilitar que as organizações acessem talentos globais de maneira mais eficaz. A revolução tecnológica e as mudanças nas preferências dos trabalhadores fizeram com que o trabalho remoto se tornasse uma realidade cada vez mais presente no mundo corporativo. No entanto, essa transformação profunda também trouxe à tona uma série de desafios, particularmente relacionados à saúde mental dos colaboradores.

Outro dificultador para o bem-estar no trabalho foi a pandemia de COVID-19. Em meio a *lockdowns* (confinamento social), isolamento e incertezas econômicas, trabalhar remotamente tornou-se mais aflitivo, e gerir pessoas também. A necessidade de equilibrar as demandas do teletrabalho, cuidar da saúde mental dos colaboradores e manter a produtividade tornou-se um desafio complexo para as organizações.

Este contexto ressalta a importância da compreensão e do enfrentamento eficaz das questões de saúde mental no ambiente de trabalho remoto, tornando-se um tópico crítico na gestão de recursos humanos. Visando abordar a problemática sobre como a atuação da gestão de pessoas das *Edtechs* afeta seus funcionários no momento pós-pandemia, esse trabalho justifica-se pela relevante influência que a satisfação no trabalho demonstra exercer sobre os trabalhadores, pois, apesar de relevante e frequentemente mencionada, a relação entre satisfação no trabalho e saúde tem sido insuficientemente pesquisada e aplicada (MARTINEZ, 2002).

O trabalho remoto, apesar de trazer vantagens tanto para a empresa como para o empregado, quando adotado de forma generalizada e sem a atenção devida, pode agravar a saúde mental do funcionário (TENÓRIO, 2021), e o conhecimento sistematizado sobre a promoção de satisfação no trabalho na realidade remota, que se mostra em ascensão, é vital para o desenvolvimento da gestão de pessoas de uma organização.

Nesse sentido, o objetivo dessa pesquisa é definir a influência da gestão de pessoas no pós-pandemia de COVID-19 dos colaboradores de empresas do ramo da educação/tecnologia. De forma mais específica, buscou-se definir o que é uma

Edtech, discutir as principais consequências da pandemia na saúde mental de quem trabalha em *home office*, delimitar o que se espera de uma gestão de pessoas eficiente nesse cenário, além de investigar e avaliar as condutas das *Edtechs* Descomplica, Gran Tecnologia e Inovação, Trybe e Udemmy no pós-pandemia com percepções dos colaboradores, visando a promoção e proteção da saúde do trabalhador.

Este artigo científico está dividido em 5 seções além desta Introdução. Na próxima seção são delineados os aspectos envolvidos nesta problemática em três capítulos, com a definição de uma *Edtech* e sua ideal formação de times, um panorama de contextualização dos efeitos da pandemia na saúde mental dos teletrabalhadores, bem como os desafios da gestão de pessoas nos tempos de pandemia por COVID-19 e seu pós. Na terceira seção será descrita a metodologia utilizada na realização da pesquisa onde serão identificados os métodos, dados utilizados, instrumentos e procedimentos de análise. Já na quarta seção se delimitou a realização da pesquisa e análise dos dados em si. Na quinta seção, por fim, o relato dos resultados observados nesta pesquisa.

A metodologia utilizada compreendeu, a partir de uma revisão bibliográfica, apresentar uma visão geral sobre conceitos teóricos selecionados sobre *Edtechs*, saúde mental e gestão de pessoas no trabalho remoto frente à pandemia de COVID-19 e seu pós. Aliado a isso, foi desenvolvida uma pesquisa básica, de abordagem quali-quantitativa e de caráter exploratório, a partir de um questionário, tratando do efeito da gestão de pessoas das *Edtechs* selecionadas nos funcionários no pós-pandemia.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 *Edtechs*: Conceito e Formação de Equipes

As *Startups Edtechs* têm emergido como destaques na revolução educacional, sendo iniciativas ou organizações que nascem para resolver problemas na educação, integrando inovações tecnológicas para impulsionar o acesso e a qualidade do ensino (CORREIA, 2014). Sua definição, traçando uma linha do tempo, se dá inicialmente pela facilitação da aprendizagem e melhora no desempenho dos estudantes por meio da criação, utilização e gestão de processos e recursos

tecnológicos apropriados (AECT, 2004). Esse cenário dinâmico, entretanto, não vem sem desafios substanciais.

Em primeiro lugar, há o capitalismo cego disfarçado de inovação disruptiva. Silva (2018) traz que, ao mesmo tempo que avançamos tecnologicamente e recriamos a educação para o aumento de seu proveito, as oportunidades de lucro oferecidas por esse setor propagam riscos nos processos didáticos, que passam a se constituir como mais um nicho de acumulação e investimento do capital. Nasce a necessidade, no entanto, da regulação de órgãos da esfera pública para que o ético se cumpra.

A rápida evolução tecnológica impõe às *Edtechs* um desafio constante de manter-se atualizadas. A grande problemática é o influxo de novas tecnologias na prática educacional (AECT, 2004), e a busca por soluções educacionais inovadoras exige uma agilidade que nem todas as empresas conseguem manter, dada a velocidade com que novas tecnologias são desenvolvidas.

Além disso, conquistar a confiança dos educadores, pais e alunos é desafiador, pois muitos ainda resistem à substituição de métodos tradicionais de ensino pelo digital. Iniciativas tecnológicas no ambiente educacional, portanto, demandam muito cuidado e tempo apropriado na elaboração e implementação de processos, já que ações de curto prazo não sucedem como o esperado em termos de ensino e aprendizagem (SILVA, 2018).

Um dos desafios mais críticos é a barreira de acesso à tecnologia. Há condições para a evolução do uso de mecanismos e do avanço das *Edtechs*, porém o Brasil é comparável a um continente, territorialmente falando, com realidades diversas e impedimentos infraestruturais (CORREIA, 2014). Assim, a equidade no acesso à educação tecnológica torna-se não apenas uma preocupação social, mas também uma consideração central para o sucesso dessas empresas.

Nesse contexto desafiador, a gestão de pessoas em *Edtechs* desempenha um papel crucial. A equipe precisa ser multidisciplinar, incorporando não apenas especialistas em tecnologia, mas também profissionais da área educacional, como designers instrucionais, fazendo uso, por exemplo, da metodologia ágil Scrum, que forma *Squads*, times multidisciplinares (TAKADA, MATSUDA, MACLENNAN, 2022).

A liderança deve ser visionária, capaz de antecipar tendências e estar preparada para um ambiente de mudanças constantes, influenciando os liderados para agir em prol dos objetivos do time e/ou organizacionais, promovendo

colaboratividade, produtividade e um bom ambiente de trabalho (RUSSO, SILVA, 2020, p. 86).

Outro aspecto mais que necessário nos liderados é o entendimento do trabalho que se faz, tendo o conhecimento das prioridades e de cada processo do produto, ao menos de forma introdutória. Na pesquisa de Takada, Matsuda e MacLennan (2022) acerca da produtividade em uma *Startup* educacional, a constância nas entregas acaba ocorrendo, em alguns casos, sem os colaboradores entenderem a fundo o processo, impossibilitando possíveis melhorias nele.

As *Startups* educacionais representam uma força transformadora na educação, mas enfrentam desafios complexos que carecem de atenção. Russo e Silva (2020) ressaltam que trabalhar em equipe só se torna construtivo se aliado a outras habilidades, como comunicação, flexibilidade, liderança e capacidade de execução. A gestão de pessoas dessas empresas, então, desempenha o papel de garantir que as equipes sejam saudáveis e produtivas, com a missão de melhorar a educação por meio da tecnologia.

2.2 Pandemia e Saúde Mental no Teletrabalho

A pandemia de COVID-19 trouxe consigo uma série de desafios inéditos, afetando diversos aspectos da vida cotidiana das pessoas. Um dos desafios foi a mudança em massa para o teletrabalho, que o TST (2020) define como a modalidade laboral realizada fora das dependências do empregador, com a utilização de recursos tecnológicos e que não se enquadram na ideia de trabalho externo.

Em muitas profissões, o *home office* era tido como tabu, porém, essa realidade mudou com a imposição do distanciamento social, da limitação da atividade econômica e do livre direito de locomoção (TENÓRIO, 2021). O autor ainda levanta que o ceticismo que existia antes da pandemia com relação a implementação do teletrabalho, corre o risco de se converter em uma adesão cega e generalizada do modelo de trabalho remoto.

O manual do teletrabalho elaborado pelo TST traz como vantagens do teletrabalho: a adaptação, o tempo, a flexibilidade, o conforto, mais oportunidades e a produtividade. E como desvantagens: a ergonomia, os gastos, as interrupções, a

socialização e a sobrecarga (TST, 2020). O causador da discussão é o equilíbrio na adoção de práticas para a máxima evitação dessas desvantagens.

A otimização do tempo, por não precisar enfrentar trânsito se deslocando até o ambiente de trabalho presencial, e a flexibilidade de horários na rotina, confortam e atraem egressos no mercado de trabalho pela fácil adaptabilidade. Tenório (2021) cita sobre economia de tempo:

Da parte dos empregados foi possível visualizar uma economia de tempo no trajeto casa-trabalho-trabalho-casa, o qual, em algumas cidades brasileiras, chega a ser de quatro ou cinco horas, bem como uma flexibilidade nos horários, a possibilidade de acompanhamento e de suporte à familiares, filhos, avós, sobrinhos, entre outros (TENÓRIO, 2021).

Luna (2014) cita outras vantagens, como maiores oportunidades para a vida social e pessoal, do ponto de vista da globalização, participação mais ativa da população deficiente, idosa e de mulheres, e aumento na produtividade, já que não existem interferências típicas do escritório. Realidade inovadora e atraente, que proporciona o dinamismo e a pluralidade nas frentes de trabalho desse regime.

O advento tecnológico permitiu, também, que o colaborador adquirisse novas competências e habilidades para cumprir metas (LUNA, 2014), já que o “trabalhar” se globalizou, permitindo a comunicação remota com múltiplas pessoas. Ao mesmo tempo que se aprende com uma situação, se aprende com algum superior, ou com um colega de outro setor, e assim por diante. É possibilitada e alavancada, portanto, a melhoria contínua dos processos e a profissionalização por experiências.

Como contrapartida aos benefícios, a adaptação ao trabalho remoto desencadeou uma série de fatores de estresse nos trabalhadores. No primeiro ano da pandemia de COVID-19, os casos de transtornos ansiosos e de transtornos depressivos aumentaram, em todo o mundo, 25,6% e 27,6%, respectivamente, com registros de maior incidência entre jovens e mulheres (OMS, 2022). A falta de interações sociais presenciais com colegas de trabalho e a ausência da rotina diária de deslocamento para o escritório tiveram um impacto significativo na saúde mental.

Essa condição de isolamento social proposta à população indica, por Falcão e Santos (2021), que o aumento de casos dos transtornos citados se explica: muitas pessoas, enfrentando o cenário imprevisível do início da pandemia, tiveram que lidar com a angústia do imprevisto em suas casas, com o desespero em aprender novos

hábitos e tecnologias e com a solidão, ao mesmo tempo que precisavam manter disciplina e produtividade.

Há ainda o fato de que muitos funcionários não têm em suas casas a estrutura ergonômica necessária para realizar a profissão (TENÓRIO, 2021). O básico não atende ao básico, ou seja, uma cadeira, mesa e internet não fazem jus à implementação do teletrabalho, que requer mais conforto. Tenório (2021) salienta que a falta de um espaço adequado para operar em *home office* pode causar problemas na coluna, tendinites e outras lesões, que tem regras delimitadas.

Outro desafio enfrentado pelos trabalhadores no *home office* é a dificuldade em estabelecer limites entre a vida profissional e pessoal. São claras as desvantagens nesse quesito, como ter que ceder espaço da casa para alocar objetos de trabalho, além de possíveis interrupções por familiares ou problemas pessoais (LUNA, 2014). Sem a divisão física entre o local de trabalho e a casa, muitos trabalhadores se veem ocupando-se em excesso e com dificuldade para desconectar após o horário de expediente. Essa falta de separação entre o trabalho e a vida pessoal contribui para níveis elevados de estresse e exaustão.

Todos nós estamos à mercê e sob o controle de todos (LUNA, 2014). A falta de privacidade não entra em reflexão pois se contradiz com o “trabalhar de casa”, mas ocorre, e é o que Luna registra. Revoluções tecnológicas, no ambiente de trabalho, restringem nossa necessidade de privacidade sem que percebamos, portanto, há de se contratualizar todos os aspectos do trabalho à distância para que a saúde do trabalhador seja garantida legalmente (LUNA, 2014).

O Plano de Ação de Saúde Mental 2013 - 2020 da OMS (2013) reflete que, dependendo do ambiente, algumas pessoas e grupos na sociedade podem enfrentar um risco consideravelmente maior de desenvolver problemas de saúde mental, e trabalhar remotamente no contexto da COVID-19 invoca-se como um desses cenários, trazendo à tona a necessidade desse autocuidado.

Falcão e Santos (2021) trazem que há ocorrências urgentes, como aumentos de estresse, ansiedade generalizada e sobrecarga, e por outro lado, alguns trabalhadores também experimentam sentimentos de alívio, refúgio e bem-estar. Ambas as experiências demandam adaptações e destacam a importância de intervenções para cuidar desses trabalhadores, seja através de iniciativas de Saúde Pública ou ações das empresas por meio do setor de Recursos Humanos e gestores (FALCÃO E SANTOS, 2021).

Há casos em que esses acometimentos na saúde mental causam vergonha, a ponto do funcionário não admitir que está passando por problemas (TENÓRIO, 2021). Muitos trabalhadores não aceitam a enfermidade, o que torna o tratamento mais difícil, senão impossível (TENÓRIO, 2021). Agrava-se, assim, o quadro de incertezas sobre a saúde de terceiros, sendo necessária a promoção da conscientização dos próprios empregados.

Apesar de ser fácil inferir que desequilíbrios psicológicos são multifatoriais, individualizar cada caso torna os tratamentos mais eficientes (KOZYREFF E BEGA, 2020). Retomando o descrito por Tenório (2021), é capaz do funcionário esconder seu adoecimento, no entanto, há sinais que ele pode demonstrar, como a falta de interesse pelas atividades e ganho ou perda de peso, por exemplo, que são alertas aos gestores para providenciar apoio psicológico (KOZYREFF E BEGA, 2020).

Focando no lado corporativo, as empresas têm um papel fundamental na promoção da saúde mental de seus funcionários em *home office*. Um exemplo de sucesso que Kozyreff e Bega (2020) trazem é a *Culligan Water*, empresa global de tratamento de água, que fornece vídeos semanais de autocuidado, envia informativos semanais sobre saúde mental para os funcionários, promove sessões de meditação ao vivo e intervalos, organiza atividades para fortalecer a resiliência e gerenciar o estresse, além de chamadas telefônicas dos gestores enfatizando a importância do bem-estar e trazendo essa sensação de proximidade e abertura com a organização.

Mais um exemplo de sucesso é a *Devils Backbone Brewing Company*, cervejaria americana, que tem em sua política *happy hours* temáticos por meio da plataforma Zoom, reuniões para pais e mães que equilibram a gerência da casa com o trabalho remoto, e incentivam o desenvolvimento profissional com cursos no LinkedIn Learning (KOZYREFF E BEGA, 2020). O apoio psicológico e a integração entre os empregados que ambas empresas promovem devem ser entendidos como acertos organizacionais e da gestão e exemplos a serem seguidos.

Pautar a questão da saúde mental no trabalho remoto em tempos de pandemia de COVID-19 e pós, portanto, se faz imprescindível. O isolamento social, a falta de limites entre trabalho e vida pessoal, a sobrecarga e a incerteza generalizada criam um ambiente desafiador, trazendo complicações para a saúde mental dos trabalhadores, como a pressão por produtividade e transtornos de

ansiedade. A falta de suporte psicossocial no ambiente remoto agrava esses problemas.

2.3 A Gestão de Pessoas no Trabalho Remoto

A gestão de pessoas desempenha um papel fundamental nas organizações, sendo responsável por coordenar e otimizar o desempenho dos colaboradores. Chiavenato (2014) a define como um conjunto de políticas e práticas necessárias para administrar o trabalho das pessoas, que se resumem em seis processos básicos (trazidos no Quadro 1): agregar, aplicar, recompensar, desenvolver, manter e monitorar pessoas. Gil (2007) a interpreta como a estruturação e a orientação do comportamento humano no ambiente organizacional, e ela pode ser o diferencial para empresas que sabem selecionar as pessoas certas para o trabalho. É destacada, então, a importância da gestão de pessoas como um elemento chave para o sucesso de qualquer equipe.

Quadro 1 - Seis processos básicos de gestão de pessoas

1. Processos de agregar pessoas	Utilizados para incluir novas pessoas na empresa. Podem ser denominados processos de provisão ou de suprimento de pessoas. Incluem recrutamento e seleção de pessoas.
2. Processos de aplicar pessoas	Utilizados para desenhar as atividades que as pessoas realizarão na empresa, orientar e acompanhar seu desempenho. Incluem desenho organizacional e desenho de cargos, análise e descrição de cargos, orientação das pessoas e avaliação do desempenho.
3. Processos de recompensar pessoas	Utilizados para incentivar as pessoas e satisfazer suas necessidades individuais mais elevadas. Incluem recompensas, remuneração e benefícios, e serviços sociais.
4. Processos de desenvolver pessoas	Utilizados para capacitar e incrementar o desenvolvimento profissional e pessoal das pessoas. Envolvem treinamento e desenvolvimento das pessoas, gestão do conhecimento e gestão de competências, aprendizagem corporativa, programas de mudanças e desenvolvimento de carreiras e programas de comunicações e consonância.
5. Processos de manter pessoas	Utilizados para criar condições ambientais e psicológicas satisfatórias para as atividades das pessoas. Incluem administração da cultura organizacional, clima, disciplina, higiene, segurança e qualidade de vida e manutenção de

	relações sindicais.
6. Processos de monitorar pessoas	Utilizados para acompanhar e controlar as atividades das pessoas e verificar resultados. Incluem banco de dados e sistemas de informações gerenciais.

Fonte: Chiavenato (2014)

Com o advento do trabalho remoto no panorama pandêmico, a dinâmica dessa gestão passou por significativas transformações. As constantes mudanças no ambiente organizacional tornam as crises inevitáveis, então gerir pessoas não deve ser uma hipótese de “se vai acontecer”, mas sim o preparo para quando ocorrer (SOUSA, 2021). É concluído que, para minimizar os efeitos adversos e, possivelmente, aproveitar as oportunidades que uma crise pode oferecer, é essencial estar preparado ou, no mínimo, contar com uma estrutura básica que oriente os comportamentos durante períodos tumultuados (SOUSA, 2021).

Sendo um requisito na gestão, então, a flexibilidade, Silva (2015, *apud* KOTTLER, 2000) constata que os novos gestores têm a responsabilidade de gerenciar e motivar os colaboradores, que buscam satisfação em diversas áreas, incluindo as esferas profissional, pessoal e social. A departamentalização antiquada dos Recursos Humanos se transforma para comportar integrações nos processos, maleabilidade e foco no colaborador (CHIAVENATO, 2014). Isso requer reconhecer as diferentes realidades e necessidades individuais dos colaboradores, exigindo competências como compreensão e destreza do gestor para com as diversas situações que podem se desenrolar.

No cenário remoto, a comunicação eficiente é um desafio central para os gestores. Somente através da comunicação que o grupo obterá resultados positivos, ocorrendo então a necessidade de conversação e interação, ponto crítico para os líderes na condução das atividades de qualquer organização (SILVA, 2015). Chiavenato (2014) adiciona que o desenho da organização do trabalho deve facilitar o contato, a comunicação e a colaboração entre as pessoas. Necessita-se clareza e transparência para evitar mal-entendidos e promover um ambiente colaborativo.

A gestão remota também demanda estratégias específicas para monitorar a produtividade da equipe. Esse monitoramento é definido como o acompanhamento e controle das pessoas visando a conclusão produtiva das atividades, eventualmente

informando os liderados a respeito da sua performance e das potencialidades de desenvolvimento (CHIAVENATO, 2014). Amorim, Bafti, Cruz, Fischer, Lima e Sarsur (2021) notam que gerir estrategicamente as pessoas, analisando sistematicamente o que for monitorado, possibilita a integração entre o desempenho individual dos colaboradores e os resultados da organização como um todo.

Promover o bem-estar dos colaboradores é uma prioridade na gestão remota. As pessoas têm o poder de controlar se a empresa sucede ou fracassa, e é melhor prepará-las para o primeiro cenário (CHIAVENATO, 2014). Hoje se entende que o sucesso de qualquer organização depende de funcionários saudáveis e satisfeitos (CHIAVENATO, 2014), então, a gestão de pessoas tem a responsabilidade de levar em consideração a ótica do funcionário gerido, ou seja, é necessário estabelecer uma empatia com a força de trabalho, visando assegurar que o desenlace de quaisquer eventos tenha o menor impacto negativo nos interesses e bem-estar dos colaboradores (SOUSA, 2021).

Ainda sobre contentamento laboral, o isolamento social no trabalho remoto impacta negativamente a saúde emocional e física dos trabalhadores. Saúde emocional essa que deve ser o ponto focal de prioridade da gestão de pessoas, já que tem ligação direta com a baixa ou alta força de trabalho (MAIA, 2022). Torna-se essencial a implementação de iniciativas que promovam a saúde mental e o equilíbrio entre vida profissional e pessoal, com as empresas se responsabilizando socialmente para que todos os direitos básicos sejam garantidos (CHIAVENATO, 2014). A gestão de pessoas desempenha um papel crucial na identificação dessas necessidades e na implementação de estratégias para atendê-las.

A oferta de oportunidades de desenvolvimento profissional é uma prática necessária na gestão de pessoas no *home office*. Chiavenato (2014) desenha um esquema que inclui ofertas de vagas e cursos internos como responsabilidade da organização. Desenvolver carreiras tem relação íntima com o desenvolver de pessoas (CHIAVENATO, 2014), ação essa de responsabilidade da gestão de pessoas.

Investir em tecnologias diversas é uma prioridade na gestão remota, ainda mais quando se pensa em *Edtechs*. Plataformas de colaboração, videoconferências e *softwares* de gestão tornam-se essenciais para facilitar a comunicação e a colaboração entre os membros da equipe. É crucial dispor de recursos financeiros e tecnológicos adequados, especialmente tecnologias de informação e comunicação,

para o gestor estar pronto para lidar com as eventualidades, principalmente na realidade remota. Uma infraestrutura tecnológica robusta contribui para a eficiência operacional e a superação dos desafios do teletrabalho (MAIA, 2022).

A definição de metas claras e mensuráveis se faz essencial na gestão de pessoas, principalmente no teletrabalho. O liderado se sente motivado e se esforça em maior intensidade com metas e tarefas delimitadas, que cumprem o esperado: formação de colaboradores mais comprometidos e envolvidos nas atividades laborais (SOUSA, 2021, *apud* BASS, 1990). Gerir pessoas requer conhecer profundamente a empresa, pois cada ramo do mercado implica em situações, às vezes, completamente diferentes, e requer, também, estar apto a ser o elo entre a organização e o liderado, atingindo metas e objetivos empresariais e promovendo um ambiente de trabalho saudável (CHIAVENATO, 2014, *apud* PHILLIPS, 1999).

A prática de *feedback*, que no ambiente de trabalho consiste em devolutivas comportamentais, ganha ainda mais importância na gestão remota. Um agradecimento ou elogio básico, apesar de parecer banal em um primeiro momento, motiva qualquer indivíduo, ao mesmo tempo que uma conversa proveitosa para corrigir erros caminha para o aprendizado com a situação (SILVA, 2015, *apud* REGO *et al*, 2013). Fornecer reconhecimento pelo trabalho bem executado, em adição a orientação dos geridos de forma clara quando há falhas deles, contribui para o desenvolvimento de cada funcionário e, conseqüentemente, do coletivo.

3 METODOLOGIA

Aqui serão abordados todos os aspectos metodológicos da pesquisa realizada, que justifica-se pelo fato da saúde mental de quem trabalha remotamente ser um tema atual e relevante. As *Startups Edtechs*, que operam majoritariamente em *home office*, urgem que a gestão de pessoas seja ativa e eficiente, principalmente agora, no pós-pandemia. A avaliação de tais condutas é essencial para a compreensão do setor.

Os problemas relacionados à saúde mental no trabalho remoto vão desde mal-estar por falta de engajamento laboral até claras incapacidades da gestão de pessoas (TENÓRIO, 2021). Assim, a presente produção partiu da necessidade de entender de que forma a gestão de pessoas das *Edtechs* influenciou a saúde mental dos colaboradores no momento pós-pandemia.

Para alcançar o problema proposto, foi feita uma pesquisa de campo utilizando uma abordagem quali-quantitativa. Pesquisas qualitativas são tradicionalmente associadas ao subjetivo, ao interpretado, enquanto, em contraste, as quantitativas focam na coleta de dados, respondendo às exigências do paradigma “positivista” (KIRSCHBAUM, 2013).

Com o intuito de conhecer a problemática sobre a área de estudo, foi realizada uma pesquisa de caráter exploratório. As pesquisas exploratórias “são desenvolvidas com o objetivo de proporcionar visão geral, de tipo aproximativo, acerca de determinado fato” (GIL, 2008). A pesquisa foi realizada durante o mês de novembro de 2023 via LinkedIn.

Para obtenção dos dados necessários, foi utilizado um questionário via formulário do Google, com 35 funcionários das empresas Descomplica, Gran Tecnologia e Inovação, Trybe e Udemy, buscando entender como a gestão de pessoas influencia na saúde mental dos respondentes no momento pós-pandemia. A amostragem foi intencional e o questionário se utiliza tanto de questões qualitativas, abertas, quanto quantitativas, com opções. O questionário e suas respostas se encontram no Apêndice A. Também incluiu as perguntas de caráter qualitativo no Quadro 2.

Quadro 2 - Questões abertas do questionário

- | |
|--|
| 1. Você já teve um momento particular com sua gestão para falar do seu desempenho profissional? Se sim, detalhe como foi e cite possíveis melhorias. |
| 2. Para você, quais ações da sua gestão e da <i>Edtech</i> na pandemia e no pós tiveram mais efeito no funcionário? |

Fonte: Autor (2023)

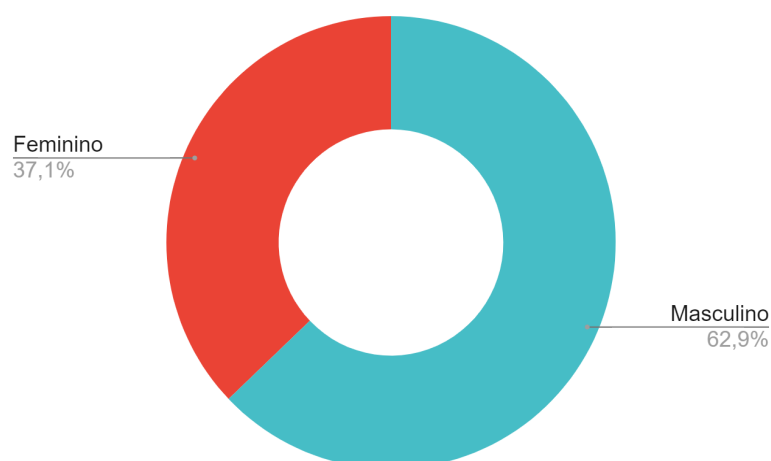
O questionário contemplou questões de caráter qualitativo sobre as ações com maior efeito da *Edtech* de cada respondente na pandemia e no pós, além de investigar se o entrevistado já teve um momento particular com o gestor para falar do desempenho profissional. As questões de caráter quantitativo abordaram os seis processos básicos de gestão de pessoas definidos por Chiavenato (2014), além de percepções sobre o Gestor e sobre a Organização.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

O objetivo dessa pesquisa foi entender e mensurar o efeito da gestão de pessoas nos empregados em *Edtechs* no momento pós-pandemia, com enfoque na a saúde mental. A partir dos resultados, o foco era detectar oportunidades de melhoria na Gestão, nos processos e no cotidiano do teletrabalho. Serão apresentados os resultados das etapas quantitativa e qualitativa da pesquisa, bem como suas respectivas discussões. A partir desses dados, é esperada uma média de compreensão da gestão de pessoas a fim de desenhar uma análise sobre as principais falhas apontadas.

Nas respostas da pesquisa, a proporção de homens é maior, com 22 respondentes (62,9%), contra 13 mulheres (37,1%), conforme vemos na Figura 1.

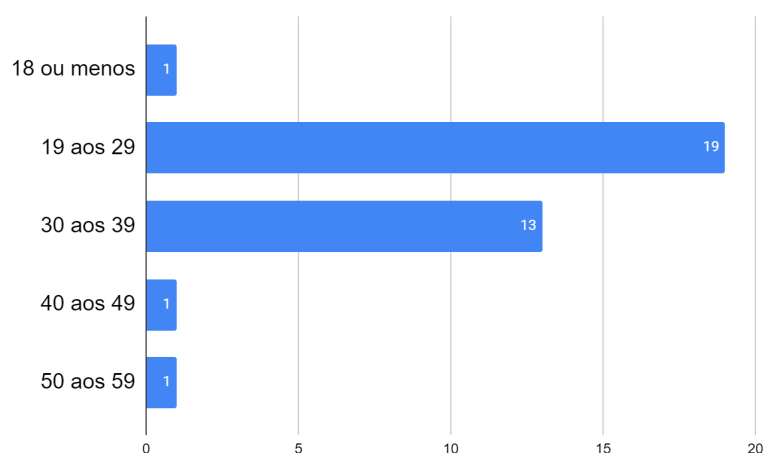
Figura 1 - Gênero dos respondentes



Fonte: Autor (2023)

A idade dos participantes se concentrou, em sua maioria, entre os 19 e os 39 anos, totalizando 32 pessoas (91,43%). Com 18 ou menos temos 1 (2,86%) respondente, entre os 40 e 49, 1 também, e entre os 50 e 59, novamente 1. Podemos ver esses dados na Figura 2.

Figura 2 - Idade dos respondentes



Fonte: Autor (2023)

Acerca dos seis processos básicos de gestão de pessoas, que são: agregar, aplicar, recompensar, desenvolver, manter e monitorar pessoas (CHIAVENATO, 2014), os participantes relatam suas experiências. Todos estão demonstrados na Figura 3.

Dos entrevistados, 60% sentem que foram extremamente ou muito bem agregados pela gestão, com enfoque na seleção, 31,4% mais ou menos agregados e 8,6% responderam que não foram muito bem ou nada bem agregados pela gestão e pela *Edtech*. O enfoque estratégico no recrutamento para servir com êxito às necessidades empresariais no curto e no longo prazos (CHIAVENATO, 2014) se cumpre, visto que é esperado do processo o uso adequado das ferramentas disponíveis para que os indivíduos se encaixem nas vagas que estão sendo alocados (LACOMBE, 2011).

Entre os participantes, 51,4% se veem sendo aplicados pela gestão, enquanto 28,5% se sentem aplicados com certa frequência e 20% nunca se sentem ou de vez em quando; números que ligam o alerta, pois a etapa de definir metas e objetivos e delimitar rumos e resultados esperados é crucial na orientação que a *Edtech* deve fornecer aos empregados (CHIAVENATO, 2014). Ainda, definir com precisão como será medido o desempenho dos teletrabalhadores dessas empresas impede possíveis futuras cobranças de resultados que, em muitos casos, fogem do que seria esperado normalmente pelo trabalhador (TENÓRIO, 2021 *apud* SANDALL; MOURÃO, 2020). É de se ter em mente que a gestão que promove uma experiência

positiva e facilitada para os funcionários têm mais chances de ter resultados superiores a outros setores da mesma organização em termos de desempenho da equipe (MAIA, 2022).

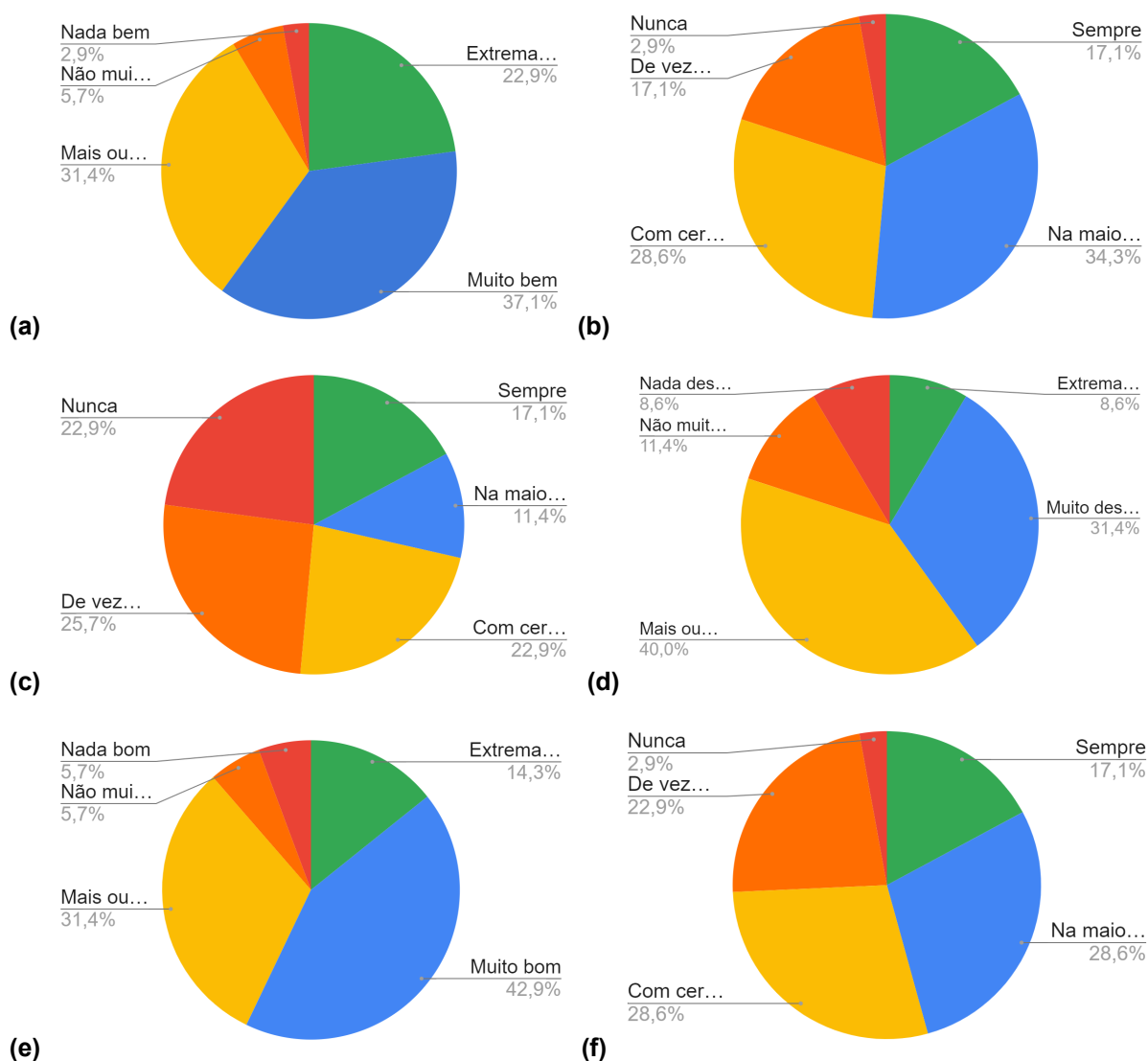
Não se sentem — ou apenas de vez em quando — recompensados pela gestão e pela *Edtech* 48,6% dos respondentes, enquanto apenas 28,5% se sentem. Apesar da remuneração ser o principal recurso tangível para atrair, manter, motivar e principalmente recompensar (GIL, 2007), a empresa precisa assistir seus funcionários mais amplamente, integrando à remuneração uma política de benefícios que supra o sentimento de recompensa.

Sobre o processo de desenvolvimento, 40% se sentem alavancados no ambiente de trabalho, ao mesmo tempo que 60% percebem médio, pouco ou nenhum desenvolvimento pessoal e profissional promovido pela gestão e pela respectiva *Edtech*. Situação alarmante, pois desenvolver pessoas influencia em todos os outros processos de gestão de pessoas (CHIAVENATO, 2014). É necessário que não se ignore que os teletrabalhadores precisam de oportunidades de desenvolvimento pessoal como medida de satisfação com a vida, e que isso é igualmente urgente ao desenvolvimento laboral (LUNA, 2014).

Para manter pessoas, o gestor promove um ambiente saudável de trabalho, e 57,2% das pessoas julgam seus respectivos climas laborais como muito bons ou extremamente bons, enquanto 11,4% dizem não ser muito bom ou nada bom. Isso vai de encontro com o que uma *Edtech* bem sucedida proporciona: um clima organizacional saudável, que acolhe e acredita no funcionário (LUNA, 2014 *apud* MARTINS; HONÓRIO, 2012). A adequação plena de bem-estar, com foco na saúde mental do trabalhador, atua como motivador das pessoas e destaque empresarial (KOZYREFF E BEGA, 2020).

Para finalizar, 45,7% declaram que suas atividades são acompanhadas sempre ou na maior parte do tempo pela gestão, e 25,8% sentem o acompanhamento de vez em quando ou nunca. Mais de um quarto dos entrevistados carecem da necessária observação por parte da gestão das atividades realizadas (GIL, 2007). A falta desse processo dificulta o alcance estruturado do escopo de objetivos da empresa (GIL, 2007).

Figura 3 - Processos básicos de gestão de pessoas das *Edtechs* pesquisadas



Nota: (a) O quão você se sente agregado pela sua gestão e pela sua Edtech? (b) Em que medida você se sente aplicado(a) pela sua gestão? (c) Até que ponto você se sente recompensado pela sua gestão e pela sua Edtech? (d) Em que medida você se sente desenvolvido pela sua gestão e pela sua Edtech? (e) Como você classifica seu bem-estar geral no trabalho? (f) O quão acompanhadas são as suas atividades pela sua gestão?

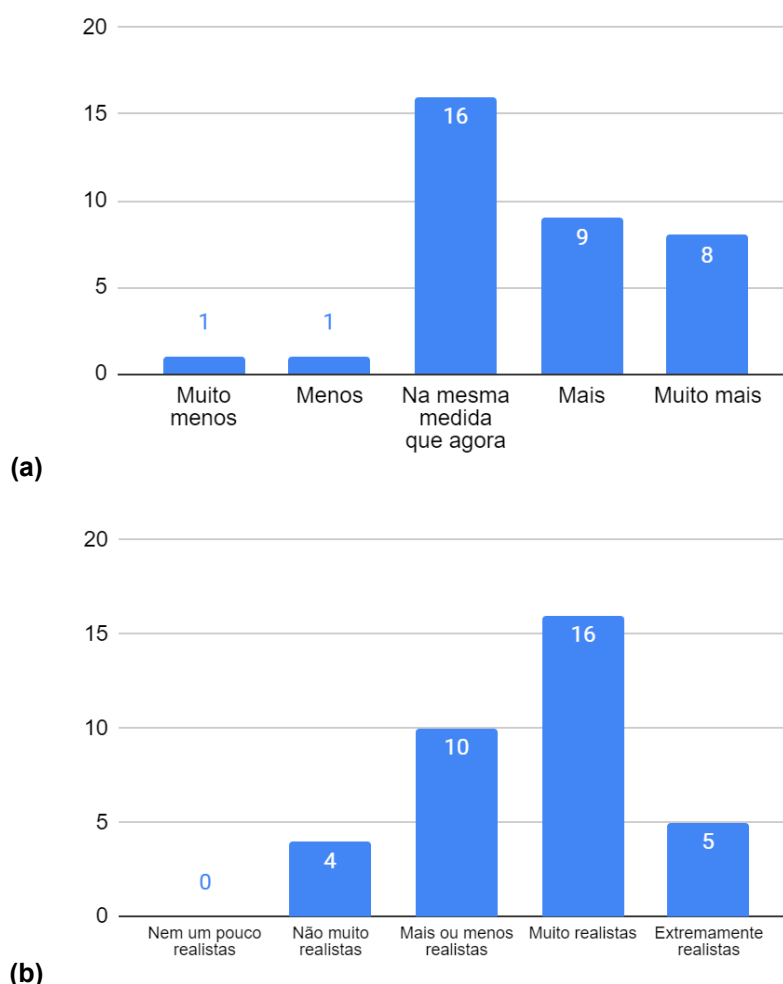
Fonte: Autor (2023)

Aprofundando as percepções que os respondentes têm sobre suas gestões, 3,8% das pessoas gostariam de interagir menos ou muito menos com a gestão, quase metade (45,7%) entende que está ótimo como está, interagindo na mesma medida que agora, enquanto 48,57% das pessoas gostariam de interagir mais ou muito mais do que interagem agora. Panorama preocupante, já que, para o avanço das equipes remotas de *Edtechs*, a gestão e a liderança precisam ser

multifacetadas, incluindo, por exemplo, o caráter da humildade e da disponibilidade, devido a necessidade constante de interações frequentes entre as pessoas (SOUSA, 2021 *apud* OWENS *et al*, 2013).

Quando perguntados se as expectativas que a gestão tem sobre os funcionários e fluxos de produção são claras e praticáveis, 60% as percebem como muito ou extremamente realistas, 28,5% como mais ou menos realistas e 11,4% acham não muito realistas. Os resultados beiram cumprir com a esperada clareza nos procedimentos e processos e com a frequente comunicação gestão/gerido (TENÓRIO, 2021 *apud* PÉREZ-NEBRA *et al*, 2020).

Figura 4 - Interação com e expectativas da gestão das *Edtechs*



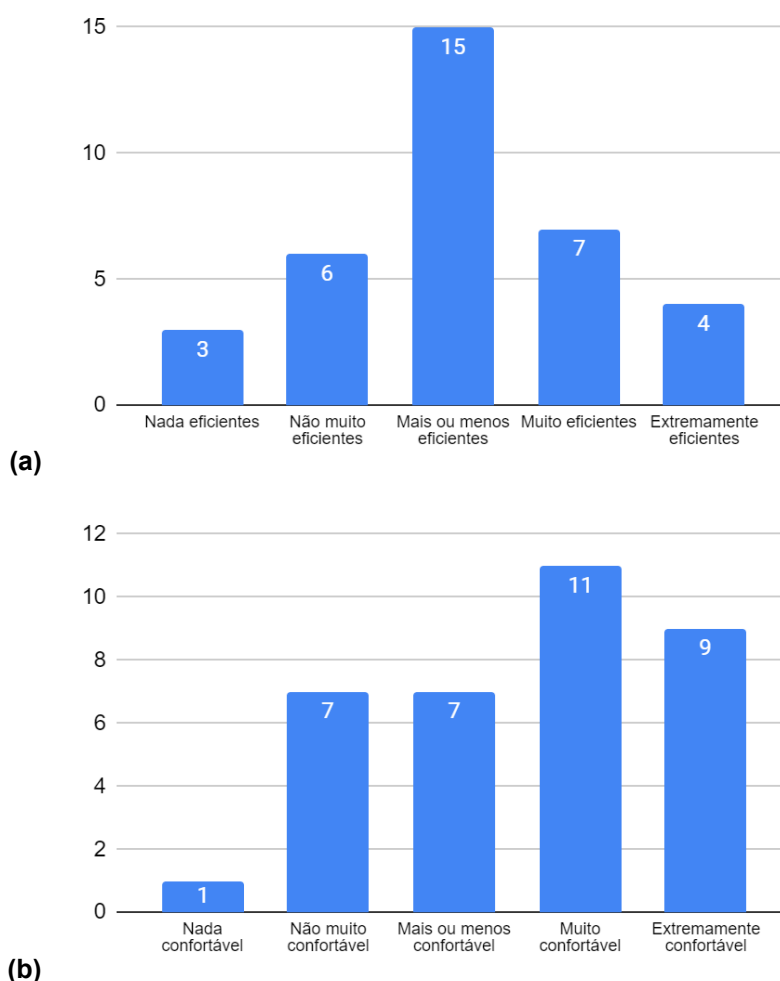
Nota: (a) Você gostaria de interagir com sua gestão mais, menos ou na mesma medida que você interage agora? (b) Até que ponto as expectativas da sua gestão são realistas?

Fonte: Autor (2023)

Questões sobre promoção de saúde mental no trabalho, agradabilidade da gestão e conforto com ela também foram feitas. Quando perguntados em que medida sua gestão e *Edtech* promovem ações de saúde mental, 11,4% das pessoas julgaram como extremamente eficientes, 20% como muito eficientes, 42,9% como mais ou menos eficientes, 17,1% como não muito eficientes e 8,6% como nada eficientes. É obrigação de um ambiente de trabalho saudável, principalmente em um ramo tão inovador e disruptivo como a educação tecnológica, que o cuidado vá além da segurança física dos colaboradores e chegue à saúde mental (KOZYREFF E BEGA, 2020). *Edtechs* de sucesso dispõem de profissionais de saúde, seja guiando o fluxo de assistências ou oferecendo planos de saúde, e incluem também em suas práticas, por exemplo, o custeio integral para a infraestrutura do trabalho remoto (TENÓRIO, 2021).

Interrogados sobre o quão se sentem confortáveis para expressar ideias, receios e percepções a suas respectivas gestões, 20 respondentes (51,4%) declaram extremo ou muito conforto, 7 (20%) mais ou menos conforto, 7 não muito conforto e 1 (2,9%) não se sente nem um pouco confortável. A expectativa é que a nova gestão lide com as vontades e emoções dos geridos, com a mente aberta, bem conectada e vivida, preparado para mudanças e abolindo o que já foi o posto de um ditador (SILVA, 2014 *apud* COVEY, 2002).

Figura 5 - Eficiência da gestão das *Edtechs* pesquisadas na promoção de saúde mental e conforto dos respondentes com a gestão



Nota: (a) Em que medida sua gestão e sua *Edtech* são eficientes na promoção de ações de saúde mental? (b) O quão você se sente confortável para expressar ideias, receios e percepções para a sua gestão?

Fonte: Autor

Em um breve resumo, considerando as nomenclaturas para avaliação dos processos básicos de gestão e das outras percepções com notas de 1 a 5 (nada confortável como nota 1 e extremamente confortável como nota 5, por exemplo), reúno as respostas da pesquisa. Temos como média simples das notas dos participantes sobre os processos básicos de gestão o resultado de 3,33. Como média da interação com a gestão, 3,4. Sobre as expectativas da gestão serem realistas, também 3,63. Na eficiência da gestão e da Edtech em promover ações de saúde mental, nota 3,08. Por fim, acerca do conforto com a gestão para se expressar, 3,57. Como média total da pesquisa, tem-se a nota 3,39. Os valores com

seus cálculos por fórmula se encontram junto com as respostas da pesquisa, no Apêndice A.

Analisando as respostas das questões abertas, nota-se que a maioria dos respondentes (27 dos 35) relata ter momentos particulares com a gestão para falar de seu desempenho individual. Nos casos em que esse encontro é proveitoso, há aspectos de uma liderança servidora, pois há incentivo à comportamentos que resultam em produtividade, além do aumento da satisfação dos colaboradores com o trabalho (SOUZA, 2018, *apud* SUN, 2013). Em resposta sobre como foi o último 1:1 (reunião entre gestor/líder e funcionário), um respondente expôs: “... Foi um momento de aconselhamento, mentoria pessoal, não só para o emprego atual, mas para perspectivas futuras [...]”. Verifica-se aqui o provimento, por parte da gestão, de uma conversa personalizada, pois inclui uma preocupação autêntica com o futuro do colaborador; ponto positivo, pois é um dos fatores que caracterizam uma equipe (e consequentemente uma organização) de sucesso (MAIA, 2022).

Sobre as ações da gestão/*Edtech* na pandemia e pós que tiveram mais influência no colaborador, os respondentes citam a criação (ou o fortalecimento) de um plano de benefícios, eventos remotos trimestrais de cultura com vouchers (vales) de iFood para os participantes, o incentivo à socialização com mesas de *coworking* (trabalho conjunto) em polos diversos para que os funcionários de uma mesma região se reúnam, a adoção de canais mais adequados, entre outras. Boas medidas que zelam pela saúde e bem-estar dos colaboradores demonstram a responsabilidade das organizações com a ética e com a lei (TENÓRIO, 2021).

Enquanto isso, 15 dos 35 respondentes ficaram entre não conseguir listar nenhuma ação, seja por ter entrado recentemente ou não ter reparado nenhuma, e citar ações ruins, como demissão em massa e falta de atenção à sobrecarga generalizada promovida, por exemplo. Isso foge da mandatória construção de relações respeitadas entre a gestão e o funcionário e de um ambiente seguro no trabalho, com metas realísticas definidas (CHIAVENATO, 2014 *apud* ALBRECHT, 1979). Os funcionários que laboram em teletrabalho exigem ainda mais cuidado, pois a pressão por desempenho é maior em muitos casos, e isso precisa ser trabalhado de forma cautelosa para a existência de um ambiente de trabalho saudável (TENÓRIO, 2021).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa desenvolvida observou o efeito da gestão de pessoas das *Edtechs* Descomplica, Gran Tecnologia e Inovação, Trybe e Udemy no pós-pandemia. Os objetivos do estudo foram alcançados, visto que foi possível definir o efeito da gestão de pessoas, com foco na saúde mental, nos colaboradores das empresas selecionadas de educação tecnológica, ainda que de forma generalizada. Foi discorrida a definição de *Edtech* e delimitadas as ações que se esperam da gestão de pessoas em tempos de pandemia e pós com uma revisão bibliográfica. Ainda, foram investigadas e avaliadas as condutas das empresas supracitadas por meio de pesquisa quali-quantitativa.

Com isso, foi possível constatar que a gestão de pessoas das *Edtechs* teve efeito imperfeito nos funcionários respondentes. Nos seis processos básicos de gestão de pessoas de Chiavenato (2014), nenhum dos resultados se mostrou altamente satisfatório. Evidenciando o processo de desenvolver pessoas, mais da metade dos trabalhadores pesquisados notam médio, pouco ou nenhum desenvolvimento pessoal e profissional promovido pela gestão/*Edtech*, o que explicita a necessidade de tal ação por meio de conversas particularizadas com cada funcionário, utilizando, por exemplo, Planos de Desenvolvimento Individual (PDIs) para entendimento das vontades do colaborador. Tudo isso deve ser acompanhado do interesse genuíno da gestão no progresso privado e laboral do teletrabalhador.

As outras percepções sobre a gestão, que focaram nas interações entre o gestor e o colaborador, praticabilidade das expectativas do gestor, promoção de ações de saúde mental e tranquilidade de expor ideias, receios e percepções à gestão, também tiveram resultados que devem ser encarados com certa preocupação. Nas questões subjetivas, os retornos citam boas ações e, de modo geral, satisfação com a gestão e com a *Edtech*.

Assim, conclui-se que esse estudo contribui para a extensão do pouco conhecimento que se têm sobre os Índices de Felicidade no Trabalho de *Startups Edtechs*, mais especificamente sobre o contentamento dos funcionários com a gestão de pessoas e a medição da promoção de saúde mental no teletrabalho. Por questões gerenciais das empresas em resguardo a Lei Geral de Proteção de Dados, pesquisas mais específicas, mesmo com fins puramente acadêmicos, não foram permitidas.

Diante de tais considerações, recomenda-se para trabalhos futuros um maior aprofundamento sobre a atuação da gestão de pessoas no mercado de *Edtechs* com vistas a medir o bem-estar dos teletrabalhadores geridos, uma vez que é um mercado expoente, graças ao virtual e à democratização do ensino. Nesse sentido, é preciso de estudos e pesquisas que investiguem intensificadamente as vertentes do Índice de Felicidade no Trabalho, possivelmente usando de perguntas e ideias aqui trazidas como base de orientação.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AECT. ***The Meanings of Educational Technology***. Bloomington, Indiana, 2004. Disponível em: <https://www.tlu.ee/~kpata/haridustehnoloogiaTLU/defineeducationaltechnology.pdf>. Acesso em: nov 2023.

AMORIM, W. A. C. et. al. **Mercado de Trabalho, Relações de Trabalho, Recursos Humanos e Pandemia da COVID-19: Um Recorte em Três Regiões do Brasil**. Anais. Maringá: ANPAD, 2021. Disponível em: <https://anpad.com.br/uploads/articles/114/approved/f34185c4ca5d58e781d4f14173d41e5d.pdf>. Acesso em: nov. 2023.

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4.^a ed. Barueri, São Paulo: Manole, 2014.

CORREIA, F. **O que são Startups Educacionais**, Entrevista. Portal NET Educação, novo Instituto Claro, 2014. Disponível em: <https://www.institutoclaro.org.br/educacao/nossas-novidades/noticias/o-que-sao-startups-educacionais/> Acesso em: nov. 2023.

FALCÃO, P. P. H. L.; SANTOS, M. F. S. **O Home office na pandemia do Covid19 e os impactos na saúde mental**. Rev. Bras. Psicoter., Porto Alegre, 2021. Disponível em: <https://cdn.publisher.gn1.link/rbp.celg.org.br/pdf/v23n2a08.pdf>. Acesso em: set. 2023.

GIL, A. C. **Gestão de Pessoas: Enfoque nos Papéis Profissionais**. 1^a ed; 7^a impressão. São Paulo: Atlas, 2007.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6^a ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GONÇALVES, L. C. C. et al. **Competências requeridas em equipes de projetos ágeis: um estudo de caso em uma Edtech**. Revista de Gestão e Projetos, [S. l.], v. 11, n. 3, p. 72–93, 2020. Disponível em: <https://periodicos.uninove.br/gep/article/view/18476>. Acesso em: nov. 2023.

KIRSCHBAUM, C. **Decisões entre pesquisas quali e quanti sob a perspectiva de mecanismos causais**. Revista Brasileira de Ciências Sociais. v. 28, nº 82. 2013. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbcsoc/a/gMvf8BmhVTVVy76wnBkVnnF/?lang=pt>. Acesso em: nov. 2023.

KOTTER, J.P. **Afinal, o que fazem os líderes: a nova face do poder e da estratégia**. São Paulo: Campus, 2000.

KOZYREFF, A. M.; BEGA, M. F. **A garantia da saúde mental do trabalhador como eficácia do direito fundamental do trabalho em tempo de pandemia.** In: Revista do TST: São Paulo, vol. 86, n. 3, jul/set 2020.

LACOMBE, F. J. M. **Recursos Humanos: princípios e tendências.** São Paulo: Saraiva, 2011.

LUNA, R. A.. **Home Office:** um novo modelo de negócio e uma alternativa para os centros urbanos. São Paulo: FGV, 2014. 12 p. Disponível em: https://www.researchgate.net/profile/RogerLuna/publication/280944938_Home_Office_um_novo_modelo_de_negocio_e_uma_alternativa_para_os_centros_urbanos/links/55cde6b808aee19936f85659/HomeOffice-um-novo-modelo-de-negocio-e-uma-alternativa-para-os-centros-urbanos.pdf. Acesso em: set. 2023.

MAIA, G. **Gestão de pessoas e recursos humanos:** tendências pós-pandemia. Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação - REASE [S. l.], v. 8, n. 2, p. 705–728, 2022. Disponível em: <https://www.periodicorease.pro.br/rease/article/view/4232/1626>. Acesso em: nov. 2023.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE. **Mental health action plan 2013-2020.** *Institutional Repository for Information Sharing*, 2013. Disponível em: https://iris.who.int/bitstream/handle/10665/89966/9789241506021_eng.pdf?sequence=1. Acesso em: out. 2023

ORGANIZAÇÃO PAN-AMERICANA DA SAÚDE (OPAS/OMS). **Pandemia de covid-19 desencadeia aumento de 25% na prevalência de ansiedade e depressão em todo o mundo.** Disponível em <https://www.paho.org/pt/noticias/2-3-2022-pandemia-covid-19-desencadeia-aumento-25-na-prevalencia-ansiedade-e-depressao-em>. Acesso em: out. 2023.

PENACHIOTTI, A. G. **A análise dos seis processos de gestão de pessoas.** Revista de Administração Dom Alberto, v. 4 n. 2, 2018. Disponível em: <https://revista.domalberto.edu.br/revistadeadministracao/article/view/582>. Acesso em: nov. 2023.

SILVA, J. B. **Evolução de Liderança e Postura dos Líderes Atuais.** Revista de Ciências Jurídicas e Empresariais, [S. l.], 15ª ed., n. 1, 2015. Disponível em: <https://revistajuridicas.pgsscogna.com.br/juridicas/article/view/385>. Acesso em: nov. 2023.

SILVA, R. C. **Cultura de inovação em uma startup EdTech:** análise do processo de criação e desenvolvimento. Repositório digital da UFPE, 2018. Disponível em: <https://repositorio.ufpe.br/handle/123456789/30458>. Acesso em: nov. 2023.

SOUSA, S. S. G. **O impacto da liderança da Gestão de Recursos Humanos na sobrevivência e desempenho organizacional em contexto de pandemia.** RepositoriUM Universidade do Minho, 2021. Disponível em: https://repositorium.sdu.m.uminho.pt/bitstream/1822/73785/1/Dissertacao_Sara_Sousa.pdf. Acesso em: nov. 2023.

TAKADA, M. Y. et. al. **Validações de entregas em produtos desenvolvidos com métodos ágeis em uma startup Edtech.** Gestão e Projetos: GeP, ISSN-e 2236-0972, Vol. 13, Nº. 1, 2022, págs. 77-98. Disponível em: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8363569>. Acesso em: nov. 2023.

TENÓRIO, R. J. M. **A saúde mental e ergonômica no trabalho remoto no pós-pandemia.** Revista Espaço Acadêmico, 20ª ed., p. 96-105, 2021. Disponível em: <https://periodicos.uem.br/ojs/index.php/EspacoAcademico/article/view/58092>. Acesso em: set. 2023.

TST. **Teletrabalho: o trabalho de onde você estiver.** Manual Educativo 1ª ed, 2020. Disponível em: <http://www.tst.jus.br/documents/10157/2374827/Manual+Teletrabalho.pdf/e5486dfc-d39e-a7ea-5995-213e79e15947?t=1608041183815>. Acesso em: out. 2023.

APÊNDICE — FORMULÁRIO APLICADO NA PESQUISA QUALI-QUANTITATIVA

Pesquisa de TCC — O Impacto da Gestão de Pessoas nas Edtechs no Pós-Pandemia

PROSSIGA SE VOCÊ TRABALHA DE FORMA **EXCLUSIVAMENTE REMOTA EM UMA EDTECH** ;)

É rápido, tranquilo, anônimo, sem vinculação de e-mail e não será utilizado para qualquer fim profissional e tão somente com motivação acadêmica.

Oi! Sou o Cayo e estou produzindo meu Trabalho de Conclusão de Curso para obter meu diploma de graduado em Tecnologia em Gestão Pública pelo IFB, Campus Brasília - Asa Norte.

* Indica uma pergunta obrigatória

Importante diferenciar!

Se por um lado o RH tem um pensamento estratégico, voltado para uma visão macro da empresa, por outro, a **Gestão de Pessoas** atua de forma direta com o pessoal para guiar os profissionais e manter todos engajados.

1. Sua idade: *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ 18 ou menos
- ☐ 19 aos 29
- ☐ 30 aos 39
- ☐ 40 aos 49
- ☐ 50 aos 59
- ☐ 60 ou mais

2. Qual o seu gênero? *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Masculino
- ☐ Feminino
- ☐ Prefiro não dizer
- ☐ Outro: _____

Processos de Gestão de Pessoas

3. O quão você se sente agregado pelo seu gestor/gestora? *

Agregar pessoas: recrutar, selecionar e integrar.

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Nada bem
- ☐ Não muito bem
- ☐ Mais ou menos bem
- ☐ Muito bem
- ☐ Extremamente bem

4. Em que medida você se sente aplicado(a) pelo seu gestor/gestora? *

Aplicar pessoas: **determinar as atividades, orientar e acompanhar seu desempenho individual.**

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Nunca
- ☐ De vez em quando
- ☐ Com certa frequência
- ☐ Na maior parte do tempo
- ☐ Sempre

5. Até que ponto você se sente recompensado pelo seu gestor/gestora e pela sua Edtech? *

Recompensar pessoas: **dispor de incentivos como bônus, remuneração, benefícios e serviços.**

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Nunca
- ☐ De vez em quando
- ☐ Com certa frequência
- ☐ Na maior parte do tempo
- ☐ Sempre

6. Em que medida você se sente desenvolvido pelo seu gestor/gestora? *

Desenvolver pessoas: **capacitar e incrementar o desenvolvimento profissional e pessoal.**

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Nada desenvolvido
- ☐ Não muito desenvolvido
- ☐ Mais ou menos desenvolvido
- ☐ Muito desenvolvido
- ☐ Extremamente desenvolvido

7. Como você classifica seu bem-estar geral no trabalho? *

Manter pessoas: **criar condições ambientais e psicológicas satisfatórias.**

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Nada bom
- ☐ Não muito bom
- ☐ Mais ou menos bom
- ☐ Muito bom
- ☐ Extremamente bom

8. O quão acompanhadas são as suas atividades pelo seu gestor/gestora? *

Monitorar pessoas: **acompanhar as atividades das pessoas e verificar resultados de atividades.**

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Nunca
- ☐ De vez em quando
- ☐ Com certa frequência
- ☐ Na maior parte do tempo
- ☐ Sempre

Percepções sobre a Gestão

9. Você já teve um momento particular com seu gestor/gestora para falar do seu desempenho profissional? Se sim, detalhe como foi e cite possíveis melhorias. *

10. Você gostaria de interagir com seu gestor/gestora mais, menos ou na mesma medida que você interage agora? *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Muito menos
- ☐ Menos
- ☐ Na mesma medida que agora
- ☐ Mais
- ☐ Muito mais

11. Até que ponto as expectativas do seu gestor/gestora são realistas? *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Nem um pouco realistas
- ☐ Não muito realistas
- ☐ Mais ou menos realistas
- ☐ Muito realistas
- ☐ Extremamente realistas

12. Em que medida seu gestor/gestora e sua Edtech são eficientes na promoção de ações de saúde mental? *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Nada eficientes
- ☐ Não muito eficientes
- ☐ Mais ou menos eficientes
- ☐ Muito eficientes
- ☐ Extremamente eficientes

13. O quão você se sente confortável para expressar ideias, receios e percepções ao seu gestor/gestora? *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Nem um pouco confortável
- ☐ Não muito confortável
- ☐ Mais ou menos confortável
- ☐ Muito confortável
- ☐ Extremamente confortável

14. Para você, quais ações da sua gestão e da Edtech na pandemia e no pós tiveram mais impacto no funcionário? *
