



O IMPACTO DO *HOME OFFICE* NA PRODUTIVIDADE DOS COLABORADORES DE UMA EMPRESA DE

INFORMÁTICA

BENITO, Lucas Boni¹
MIOTO, Luiz Felipe Posari¹
RODRIGUES, Vinicius de Almeida¹
VILLA, Gabriel Biribilli¹
MORAES, Clayton Aparecido Cardoso de²

RESUMO

O *home office*, durante e após a pandemia de Covid-19, tornou-se uma ferramenta estratégica para as empresas continuarem operando no mercado e, ao mesmo tempo, evitar o desemprego de muitos trabalhadores. Este trabalho investiga os impactos deste modelo de trabalho, com destaque para a produtividade dos colaboradores de uma empresa dedicada ao ramo de informática, com sede na cidade de Fernandópolis, SP. Trata-se de uma pesquisa exploratório-descritiva, que combina análise de indicadores de desempenho com dados de questionário aplicado a 1 gestor e 20 colaboradores da empresa investigada. Os resultados quantitativos, com abordagem qualitativa, apontam aumento médio na produtividade (entrega de produtos e serviços), satisfação com a conciliação entre vida pessoal e profissional e redução de gastos (com transporte, alimentação etc.) com a adoção do trabalho remoto. O questionário revela desafios relacionados à sobrecarga de trabalho, ergonomia doméstica e necessidade de comunicação mais assertiva. Pode-se concluir que o *home office*, quando respaldado por liderança orientada a resultados, infraestrutura tecnológica adequada e políticas de Recursos Humanos voltadas ao bem-estar e saúde dos trabalhadores, potencializa a produtividade e o engajamento dos colaboradores. Recomenda-se a manutenção de um modelo híbrido, capaz de equilibrar flexibilidade e interação presencial, como estratégia de gestão sustentável para o futuro da organização.

Palavras-chave: *home office*; produtividade; satisfação; mudanças organizacionais.

1 Introdução

Embora não seja novidade no mercado de trabalho, o *home office* atual representa uma forma inovadora de trabalhar e empreender. Consolidou-se no mercado de trabalho após a pandemia da Covid-19: deixou de ser uma novidade e se tornou um modelo organizacional permanente, que anuncia flexibilidade e bem-estar aos trabalhadores, mas também impõe desafios de gestão, produtividade e cultura organizacional para as empresas (Santos; Silva; Silva, 2022; Parreira; Cury, 2025). Pode ser compreendido como “escritório em casa”, trabalho a distância, trabalho remoto e teletrabalho, ou seja, um trabalho a ser executado fora do ambiente da empresa. Este tipo de trabalho exclui a necessidade de estar presente fisicamente na organização e é fruto das novas tecnologias e formas de administração, uma vez que se apoia

¹ Graduandos do Curso de Administração da Fundação Educacional de Fernandópolis.

² Orientador, Mestre em Engenharia da Produção pela Universidade Metodista de Piracicaba. Professor do Curso de Administração da Fundação Educacional de Fernandópolis.

em tecnologias digitais para a realização das atividades.

Embora o incremento da produtividade não seja inerente ao novo *status* de trabalho, pode ser afetada negativamente se o trabalhador não tiver um ambiente e rotina adequados para maximizar seus benefícios: precisa dispor de um local de trabalho organizado, definir uma rotina, minimizar ou evitar distrações que atrapalham o foco e a produtividade, fazer pausas regulares e usar ferramentas de gestão e comunicação eficientes (Pereira; Botelho; Regala Júnior. 2024; Parreira; Cury, 2025).

Esta pesquisa teve como objetivo analisar os impactos do *home office* na produtividade dos colaboradores de uma empresa de informática e investigar mudanças organizacionais implementadas, os desafios enfrentados e os resultados obtidos com a adoção desse modelo de trabalho. A partir dessa análise, buscou compreender: como o trabalho remoto pode contribuir para a eficiência organizacional, o desempenho e a construção de um ambiente corporativo mais flexível e sustentável; apontar vantagens e desvantagens da modalidade; e identificar ações para implementação do *home office*.

Este trabalho é, singularmente, uma pesquisa exploratório-descritiva, com abordagem quanti-qualitativa de informações. A coleta dos dados foi realizada através de um questionário aplicado a colaboradores da localizada na cidade de Fernandópolis, selecionada aleatoriamente, sobre a implementação do *home office*, durante e após o período de pandemia do Covid-19.

2 Home office

Nos últimos anos, o *home office* (também tratado como trabalho remoto ou teletrabalho) consolidou-se como uma das principais transformações no ambiente corporativo, exigindo das organizações adaptações tecnológicas, mudanças profundas em sua estrutura organizacional e na forma como a produtividade dos colaboradores é gerida (Pereira; Botelho; Resgala Júnior, 2024). O trabalho remoto migrou de solução temporária (medida emergencial) para componente estratégico das organizações e gerou impactos diretos na cultura corporativa, na comunicação/interação e no bem-estar dos profissionais (Araújo; Lua, 2021; Ramos; Moreira, 2022). O *home office* se tem caracterizado como uma forma de trabalho flexível, decorrente das evoluções tecnológicas ocorridas ao longo dos anos: o desenvolvimento e o uso frequente da Internet proporcionaram uma nova forma de desenvolver o trabalho, tanto para as organizações, quanto para os trabalhadores.

Como alternativa estratégica, o trabalho remoto se tornou capaz de influenciar diretamente o desempenho, o engajamento e a qualidade de vida dos profissionais. Empresas e

profissionais admitem que o modelo remoto, quando bem implementado, acarreta benefícios significativos e se transforma em ferramenta estratégica de gestão para atrair talentos, otimizar custos e estimular a satisfação e a produtividade da equipe (Mariani *et al.*, 2024).

O trabalho em *home office* impacta a produtividade com aumento na eficiência e resultados, originados da autonomia, redução de deslocamentos, maior concentração (sem conversas dispersivas ocorridas em ambiente de trabalho dentro da empresa) e flexibilidade de horários (Pereira; Botelho; Resgala Júnior, 2024).

Contudo, o *home office* implica desafios de diversas ordens. Entre eles estão: possibilidade de dispersão com o ambiente doméstico, sobrecarga por falta de clareza e cumprimento dos limites entre trabalho e vida pessoal, o que tende a minar a produtividade; sentimento de solidão pela ausência de interações presenciais e distanciamento dos colegas, afetando a motivação e o engajamento nas atividades; dificuldades em criar e manter disciplina e concentração, elementos essenciais à produtividade; necessidade de adaptação constante a novas ferramentas e métodos de trabalho, associados à pressão para manter o mesmo padrão de produtividade anterior; possibilidade de cansaço mental, com prejuízo ao equilíbrio entre vida pessoal e profissional (Brikdi; Tropia; Vazquez, 2024; Nascimento; Lima; Tonácio, 2025).

O *home office* tende a incentivar a autonomia, a criatividade, a autogestão e, em consequência, aumentar a produtividade (Teixeira, 2024). Para tanto, as organizações necessitam construir novos espaços e realizar alterações significativas em seus processos, de forma a se adaptarem ao novo modelo de trabalho e promover a reestruturação da rotina de seus gestores, líderes e colaboradores. Ao engendrar mudanças nas empresas, o trabalho remoto impacta as formas de trabalhar e empreender, altera profundamente as relações empresariais com o mercado, estimula uma crescente e atuante cultura do trabalho digital, derivada de características do instrumental tecnológico empregado no processo laboral.

A esta forma de organização do processo de trabalho se somam noções centrais e desafios, como autonomia, responsabilidade, gestão do tempo, separação entre *vida pessoal* e *vida profissional* e flexibilidade: mesmo que estas não sejam características típicas do trabalho remoto (digital), elas estão implicadas na execução do processo de trabalho e, por isso, acabam por afetar as novas relações de trabalho (Parreira; Cury, 2025).

Segundo Teixeira (2024), o trabalho remoto representa uma das mais importantes e profundas transformações no mercado de trabalho contemporâneo. A pandemia da Covid-19 fez com que autoridades oficiais e agentes públicos impusessem restrições sanitárias (proibição de aglomerações, distanciamento e isolamento social, menor circulação de pessoas nas ruas etc.) para conter a expansão do vírus e a contaminação da população (Brasil, 2020).

Tais medidas provocaram mudanças drásticas na sociedade e nas organizações. Muitas empresas tiveram de suspender suas atividades ou se viram na urgência de operar mudanças abruptas, como a implementação do *home office* para suas equipes, de forma a superar o momento gerado pela pandemia e garantir a sobrevivência empresarial (Araújo; Lua, 2021).

A crise sanitária afetou toda a classe trabalhadora. Gerou impactos na saúde dos trabalhadores e lançou novos desafios, como o cumprimento de jornadas ampliadas, condições ergonômicas insatisfatórias no domicílio, pressões para cumprimento de metas, retração na demanda por bens e serviços (retração econômica). Somem-se a estas adversidades a forte perda de emprego em algumas áreas (como setores de serviços, turismo, alimentação) provocada por restrições sanitárias, fechamento de empresas que não suportaram a crise, trabalho mais intensificado para trabalhadores em atividades consideradas essenciais ou submetidos às medidas provisórias do governo (redução de salários, responsabilização pelos custos do trabalho etc.). A emergência deste momento de crise forçou, em muitos casos, a transferência das atividades desenvolvidas em ambiente físico para o ambiente doméstico (trabalho remoto, teletrabalho, *home office*), embora essa modalidade já viesse em crescimento no período antecedente à pandemia (Brídia; Tropic; Vazquez, 2024).

Todavia, ao mesmo tempo em que se assistia a benefícios provenientes da nova condição de trabalho (relativos ao trânsito, flexibilidade de horário, proximidade com a família, redução de custos com deslocamento casa-trabalho e), os colaboradores, de repente, se viram expostos às novas limitações do trabalho remoto e à apreensão de possível desemprego (Meira; Cruz; Silva, 2023). O trabalho em *home office* foi apontado como “privilégio” diante da devastação do trabalho e do mercado de trabalho: essa ideia de privilégio se registra diante do perfil da parcela da classe trabalhadora que teve condições de transferir seu trabalho da empresa física para o ambiente doméstico, mantendo seus empregos e remunerações. As condições desse trabalho, porém, impuseram imensos desafios aos trabalhadores para impedir a precarização do trabalho (Durães; Bridi; Dutra, 2021)

Para se obter sucesso empresarial, não é apenas cumprir horários: ele requer fortalecer o engajamento dos colaboradores, a produtividade e, ao mesmo tempo, cumprir metas e desafios que a empresa se propõe, bem como adaptar práticas para manter a comunicação, o alinhamento e os valores da equipe, mesmo a distância (Rosenfield; Alves, 2011): o acolhimento do trabalho remoto implica a adoção de uma nova cultura organizacional sustentada pela confiança e autonomia na gestão do tempo e execução das tarefas (Teixeira, 2024; Parreira; Cury, 2025).

Quatro pilares fundamentais estão envolvidos no sucesso desse modelo de trabalho (Gil, 2020): planejamento estratégico, comunicação eficiente, liderança orientada a resultados

e capacitação contínua. Além disso, os recursos humanos devem assumir um papel central ao promover ações que garantam o bem-estar, o alinhamento e a motivação das equipes: essas condições se conquistam por meio de ações que impulsionam o desenvolvimento de um senso de propósito compartilhado, programas de *feedback* e campanhas que fortalecem a cultura organizacional (Duarti; Coutinho, 2025).

Embora o *home office* traga benefícios (flexibilidade, aumento de foco, satisfação), também gera desafios (sobrecarga de trabalho, dificuldade em estabelecer limites entre vida pessoal e profissional, solidão) que podem afetar a qualidade de vida e a saúde mental do trabalhador (Freitas; Carvalho; Mattos, 2024; Parreira; cury, 2025). Empresas que adotaram práticas estruturadas de trabalho remoto observaram melhorias significativas na produtividade, como redução do tempo de deslocamento, maior autonomia para o colaborador e possibilidade de criação de um ambiente de trabalho personalizado – o que tendem a contribuir para o aumento da eficiência e da produtividade. Contudo, a confiança nas equipes e a adoção de ferramentas digitais são de extrema importância ao sucesso do *home office*, mesmo diante dos frequentes desafios de gestão de desempenho e comunicação (Arestides; Silva; Pacheco, 2024).

3 Impactos do *home office* e os novos desafios nas organizações

O *home office* deixou de ser alternativa pontual e passou a representar uma profunda transformação no modelo tradicional de gestão (Durães; Bridi; Dutra, 2021). Essa modalidade de trabalho impõe novos desafios para as organizações acerca da supervisão, motivação e controle do desempenho dos colaboradores. O que antes era adotado apenas em situações excepcionais ou por empresas com culturas mais flexíveis, agora se tornou uma realidade comum em diversos setores com o impacto global da pandemia da Covid-19. A pandemia levou as organizações em todo o mundo a adotarem o trabalho remoto de um momento para outro, desafiando práticas de gestão enraizadas e exigindo novas abordagens para motivação, supervisão e cultura organizacional. A adoção desse modelo de trabalho em larga escala obrigou os gestores a repensarem suas práticas, estruturas e metodologias, e promover uma verdadeira revolução em como o trabalho é compreendido e executado (Paiva; Ribeiro, 2023).

Segundo Chiavenato (2014), as organizações modernas enfrentam o desafio de promover um ambiente produtivo a distância, manter engajamento e alinhamento com os objetivos organizacionais. Essa tarefa exige o uso eficaz das tecnologias de comunicação e uma liderança mais próxima, ainda que virtualmente. O papel dos líderes se torna fundamental para garantir que os colaboradores se sintam valorizados e conectados, mesmo sem o contato físico

diário (Santos, 2024). A ausência do ambiente físico afeta a integração social, o trabalho em equipe e o senso de pertença, elementos fundamentais para a cultura corporativa. A construção de uma identidade organizacional forte que, antes, se apoiava em símbolos físicos e no convívio diário, agora precisa ser sustentada por ações intencionais de comunicação, valorização dos profissionais e estímulo à colaboração (Costa Júnior; Nunes, 2023).

Além disso, a adaptação ao *home office* requer investimentos em infraestrutura, treinamento e redefinição de políticas internas. Muitas empresas tiveram que, em tempo recorde, capacitar suas equipes para o uso de ferramentas digitais, ajustar sistemas internos, adotar plataformas de videoconferência e desenvolver normas claras de conduta e produtividade para o ambiente remoto (Arestides; Silva; Pacheco, 2024). Em uma sociedade cada vez mais conectada digitalmente, a empresa que não se adapta ao modelo de trabalho em rede pode perder competitividade e definir. A conectividade passou a ser ativo essencial para o funcionamento das organizações, e a habilidade de operar de forma integrada, mesmo a distância, tornou-se um diferencial estratégico (Czizewski *et al.*, 2024). Essa realidade impõe uma gestão mais flexível, com foco em resultados e não apenas em horas de trabalho cumpridas. Assim, surgem modelos de avaliação baseados em metas, entregas e desempenho real, substituindo a antiga cultura do controle rígido do tempo de permanência no escritório (Silva *et al.*, 2021).

A comunicação também sofre mudanças significativas sem a interação presencial. Robbins (2010) salienta que a falta de interação face a face pode gerar ruídos e dificultar o entendimento de metas e tarefas. Linguagem corporal, expressões faciais e pausas naturais da comunicação presencial contribuem significativamente para a clareza da mensagem, cuja ausência no ambiente virtual pode levar a mal-entendidos, desalinhamentos e falhas nos processos. Cabe ao gestor encontrar novas formas de manter a equipe informada, motivada e produtiva. Isso inclui adoção de canais de comunicação eficazes, reuniões regulares, *feedbacks* frequentes e criação de espaços virtuais para interação informal entre os colaboradores – algo que ajuda a reforçar laços sociais e reduzir o isolamento que pode acompanhar o *home office*.

Embora o *home office* ofereça flexibilidade, também pode gerar sobrecarga e desconexão, levando ao esgotamento físico e mental. Neste sentido, torna-se papel das organizações implementar políticas de bem-estar e saúde mental, incentivar pausas, respeitar horários de trabalho e promover ações de apoio psicológico, quando necessário. Segundo Arestides, Silva e Pacheco (2024) e Barbosa, Mendonça e Ferreira (2024), o bem-estar emocional dos colaboradores e a saúde mental, especialmente em ambientes *home office*, tornaram-se fatores determinantes para a produtividade e o engajamento organizacional. Uma gestão humanizada, portanto, ganha relevância nesse contexto, uma vez que o bem-estar do

colaborador impacta diretamente sua produtividade e seu comprometimento com os objetivos organizacionais (Miranda; Sosa; Santos, 2024; Carvalho; Borges, 2025; Parreira; Cury, 2025).

Santos, Silva e Silva (2022), Pacini, Tobler e Bittencourt (2023) e Barbosa, Mendonça e Ferreira (2024) mencionam alguns impactos na qualidade de vida do trabalhador, no modelo de trabalho *home office*:

- Economia de tempo e dinheiro: elimina deslocamentos diários e reduz gastos associados ao ambiente de escritório tradicional;
- Impactos: a empresa economiza com água, energia elétrica e otimiza tempo e gastos com deslocamento (transporte) e alimentação de seus trabalhadores;
- Queda das fronteiras geográficas: contratação de bons profissionais de outros estados; recruta novos talentos, diversifica o quadro de funcionários;
- Tecnologia: tecnologias inovadoras otimizam processos, melhoram investimentos e inserem novas ferramentas nas organizações. Facilita o trabalho das pessoas, consegue manter a qualidade dos serviços, moderniza empresas e melhora indicadores de desempenho e resultados;
- Produtividade: reduz deslocamentos, aproveita melhor o tempo em casa na execução das tarefas, conforto e praticidade, aumenta o rendimento, com oferta de produtos e serviços melhores com custos inferiores. O *Home office*, porém, pode significar mais dispersão do foco e dificuldades de concentração, interferir nas atividades e produtividade;
- Distanciamento: é desvantagem por falta interação diária entre profissionais; pode redundar em queda no senso de pertencimento e afetar a cultura organizacional da empresa, e produzir impactos na saúde mental dos colaboradores, com foco nas dimensões de produtividade, satisfação e desempenho organizacional. A adoção de modelo híbrido tende a fortalecer práticas de socialização humana por encontros presenciais semanais.

4 Mudanças organizacionais com o *home office*

A implementação do *home office* exige reestruturação organizacional que vai muito além do aspecto físico. Não se trata apenas de permitir que o colaborador leve seu *notebook* para casa ou participe de reuniões por videoconferência. É preciso reformular, profundamente, os processos de gestão de pessoas, adotar ferramentas tecnológicas eficazes que sustentem o trabalho remoto e investir no desenvolvimento de lideranças preparadas para lidar com equipes geograficamente distribuídas. Essa transformação requer planejamento estratégico, revisão de políticas internas, redefinição de metas e uma nova mentalidade organizacional (Silva, 2024).

Davenport (2020) destaca: empresas que adotam o trabalho remoto precisam modificar suas rotinas e substituir o controle presencial por sistemas de avaliação baseados em entregas, metas e produtividade mensurável. Essa mudança exige maturidade dos líderes e de colaboradores e uma transição da cultura de vigilância para uma cultura de confiança. Nesse novo modelo, o colaborador precisa ser mais autônomo e responsável por sua rotina de trabalho, enquanto o gestor deve atuar como facilitador, apoiando o desenvolvimento e o desempenho da equipe. Trata-se de uma mudança profunda de cultura organizacional, na qual a autonomia, o senso de responsabilidade e a colaboração ganham destaque como pilares fundamentais.

Gil (2020) aponta que a transformação organizacional frente ao *home office* passa por quatro aspectos centrais: planejamento estratégico, comunicação eficaz, liderança orientada a resultados e capacitação contínua. O planejamento estratégico permite que a empresa alinhe seus objetivos à nova realidade de trabalho. A comunicação eficaz é essencial para manter a fluidez das informações e evitar ruídos que comprometam a execução das tarefas. A liderança orientada a resultados é necessária para acompanhar a performance individual e coletiva sem recorrer ao controle presencial. A capacitação contínua torna-se uma exigência para que os colaboradores possam acompanhar as mudanças e desenvolver novas competências relacionadas ao uso de tecnologias, à gestão do tempo e à autorregulação.

Além disso, o papel do setor de Recursos Humanos (RH) torna-se ainda mais relevante nesse contexto. O RH assume uma função estratégica e desafiadora ao ser responsável por manter o bem-estar dos colaboradores, promover treinamentos voltados para o trabalho remoto, revisar normas de conduta, adaptar políticas de avaliação e desenvolver programas de engajamento (Chiavenato, 2014). A área de RH também precisa atuar de forma proativa na promoção da saúde mental e emocional dos trabalhadores, considerando os desafios do isolamento, da sobrecarga e da falta de fronteiras entre a vida pessoal e profissional. O apoio constante e a escuta ativa tornam-se práticas indispensáveis para manter a coesão e a produtividade das equipes. As organizações que investem em estratégias de bem-estar emocional e mental no trabalho remoto auferem melhorias significativas no engajamento e na retenção de talentos que influenciam a dinâmica organizacional (Mendonça; Ferreira, 2024).

Portanto, a mudança para o *home office* exige uma reformulação ampla, que abrange estrutura, cultura, processos e, principalmente, pessoas (Parreira; Cury, 2025). As organizações que compreendem essa complexidade e investem na adaptação consciente e estratégica têm mais chances de alcançar resultados positivos e sustentáveis em um cenário de trabalho cada vez mais híbrido, flexível e digital.

5 A produtividade e as novas relações de trabalho com o advento do *home office*

Um dos principais pontos de discussão acerca do *home office* é seu impacto na produtividade. Há estudos que apontam aumento na eficiência e na entrega de resultados, especialmente quando os profissionais têm um ambiente doméstico estruturado e autonomia para gerenciar seu tempo (Pacini; Tobler; Bittencourt, 2023).

Chiavenato (2014) ressalta que a produtividade está relacionada à motivação, ao reconhecimento e à clareza nos objetivos. O *home office* pode aumentar esses fatores ao eliminar deslocamentos, permitir horários mais flexíveis e favorecer a conciliação entre vida pessoal e profissional.

Em sentido oposto, o trabalho remoto pode gerar sobrecarga, sensação de isolamento e dificuldade de “desconectar” ao final do expediente, porque o ambiente de trabalho e o pessoal se fundem, eliminam barreiras físicas e tornam o trabalhador sempre disponível para demandas (Silva; Takeshita, 2022; Nascimento; Lima; Tonácio, 2025). É fundamental que as empresas estabeleçam limites claros entre tempo de trabalho e tempo de descanso para evitar esgotamento físico e mental. Com a falta de separação física entre ambiente do lar e trabalho, muitos trabalhadores relatam a sensação de estar constantemente em “modo de trabalho”: esse ambiente tende a levar ao aumento da carga mental e física, afetar a qualidade do sono e o equilíbrio emocional, como apontam Santos, Silva e Silva (2022). A falta de estrutura adequada em casa e a improvisação de espaços de trabalho também são fatores que contribuem para o aumento do estresse e da ansiedade em trabalho remoto (Ramos; Moreira, 2022).

Outro ponto importante é a mudança na relação entre empregado e empregador. Com o advento do *home office*, as relações de trabalho se tornam mais baseadas em resultados e confiança mútua, exigindo dos líderes novas competências, como empatia, comunicação eficaz e capacidade de inspirar e gerir pessoas a distância. O trabalho remoto demanda mudança cultural nas organizações: o foco deixa de ser a presença física e passa a ser o desempenho e a entrega de resultados. O trabalho remoto é oportunidade para delegar mais autonomia e inventividade aos colaboradores e possibilitar que eles mesmos liderem projetos e tarefas, definindo metas, expectativas e prazos e decidindo a melhor forma de alcançar os objetivos; ao mesmo tempo, a organização e sua liderança se habilitam a acompanhar os resultados à distância (Malafaia Júnior; Ramos Filho; Entriel, 2025).

O modelo híbrido surge como uma resposta equilibrada, combinando os benefícios do trabalho remoto com as vantagens do ambiente presencial. Oferece flexibilidade e mantém o sentido de pertencimento e colaboração; acentua a valorização do capital humano como fonte

de realização do trabalho; maximiza a produtividade; reduz custos operacionais (necessidade de espaço físico menor, economia de custos de manutenção do escritório); maior adaptação às necessidades individuais (os colaboradores podem escolher o ambiente de trabalho que melhor se adapta às suas conveniências, o que tende a promover maior satisfação e rendimento); possibilidade de processos mais dinâmicos dentro e fora da organização, atendimento com qualidade e presteza às demandas da sociedade (Santos; Costa, 2022).

Empresas que adotam modelos flexíveis, como o híbrido ou jornadas reduzidas, relatam um salto da produtividade devido à maior autonomia e foco, retenção de talentos em ambiente de trabalho mais alinhado às suas expectativas de bem-estar e maior satisfação dos colaboradores por se sentirem reconhecidos e valorizados (Batista, 2022).

Para Pacini, Tobler e Bittencourt (2023, n.p.), o modelo *home office* “elevou os níveis de bem-estar e satisfação com a vida de seus adeptos na comparação com os trabalhadores que continuaram a trabalhar presencialmente”, combinando economia de tempo e dinheiro com deslocamentos e possibilidade de se trabalhar de qualquer lugar, mesmo com uma rotina de horários. Os trabalhadores também percebem aumento da produtividade pela melhor utilização do tempo, redução da necessidade de grandes deslocamentos, aumento dos níveis de satisfação por trabalhar no ambiente familiar.

No entanto, alguns desafios e desvantagens do trabalho híbrido devem ser ponderados, tal como reportado por Faria (2021), Santos e Costa (2022) e Arestides, Silva e Pacheco (2024): falta de foco e procrastinação, com risco de priorizar a rotina pessoal durante a jornada remota, ficando a entrega prejudicada e a equipe comprometida; gestão de equipes desafiadora, isto é, assegurar a todos os colaboradores o sentimento de inclusão e de acesso igual às informações e oportunidades; complexidade na implementação do modelo híbrido que demanda políticas claras e ferramentas de gestão eficazes para alcançar equilíbrio de benefícios entre o presencial e o remoto, evitando disparidades; necessidade de infraestrutura adequada, de investimentos pela empresa em tecnologia e ferramentas que suportem a comunicação; e colaboração eficaz entre os colaboradores remotos e presenciais.

6 Materiais e métodos da pesquisa

Para o desenvolvimento deste trabalho, foi realizada uma pesquisa descritivo-exploratória, envolvendo levantamento bibliográfico e um estudo de caso, com o objetivo de proporcionar maior familiaridade com o problema e torná-lo mais explícito (Gil, 2019).

A pesquisa bibliográfica é imprescindível para um trabalho científico, pois permite

analisar, a partir de novas perspectivas, temas já estudados, contribuindo com novas conclusões para assuntos e problemas ainda em aberto (Marconi; Lakatos, 2009).

Inicialmente, a pesquisa bibliográfica abordou os principais temas relacionados ao trabalho remoto, tais como: impactos na produtividade, mudanças organizacionais decorrentes dessa prática, desafios da gestão a distância e estratégias de manutenção do bem-estar dos colaboradores (Brito; Oliveira; Silva, 2021). Essa forma de pesquisa “permite ao investigador a cobertura de uma gama de fenômenos muito mais ampla do que aquela que poderia pesquisar diretamente” (Gil, 2019, p. 65).

O segundo método de pesquisa utilizado neste trabalho foi a realização de um estudo de caso em uma empresa sediada na cidade de Fernandópolis que atua, principalmente, no desenvolvimento de *softwares* e inteligência de negócios. O estudo de caso é considerado uma investigação prática e permite ao pesquisador estudar um fenômeno contemporâneo dentro do seu contexto real. Possibilita reunir informações detalhadas que auxiliam na compreensão aprofundada do tema e na identificação de soluções para problemas práticos. O estudo de caso oferece a possibilidade de alargamento da visão, de apreensão do indivíduo em sua integridade e em seu contexto, de análise da dinâmica dos processos e da possibilidade de ampliar preparo do pesquisador em diferentes dimensões na elaboração de uma pesquisa e referência fundamental na formação profissional (Bahia *et al.*, 2023).

Para a coleta de dados, foi aplicado um questionário com perguntas abertas. O questionário é instrumento de coleta de dados composto por uma série de perguntas a serem respondidas por escrito e de forma autônoma pelos participantes (Marconi; Lakatos, 2009). Neste trabalho, foi utilizado para avaliar aspectos quanti-qualitativos relacionados à percepção dos colaboradores sobre produtividade, motivação, dificuldades e benefícios percebidos no trabalho remoto. Esta ferramenta permite identificar o conhecimento, opiniões, impressões e comportamentos relacionados a um determinado fenômeno. Um questionário, serve para medir ou descrever variáveis e pode ser aplicado para conhecer percepções, representações, informações pontuais, saberes sobre o tema, levantamento de dados etc. (Bastos *et al.*, 2023).

Para o questionário foi realizado um pré-teste, conforme sugere Gil (2019): trata-se de uma prova preliminar, em busca de evidências de possíveis falhas. Após o pré-teste, foram realizadas alterações sugeridas para as perguntas, visando à maior clareza e compreensão por parte dos respondentes.

Devido às limitações de acessibilidade e disponibilidade dos colaboradores, optou-se por uma amostragem não probabilística por conveniência. Essa forma de amostra é adequada a pesquisas exploratórias, quando o pesquisador seleciona alguns membros da população que são

mais acessíveis. Na amostragem não probabilística, os elementos são escolhidos por método subjetivo, não aleatório, e seu processo de escolha não admite inferências generalizadas para a população. Contudo, para se obterem conclusões sobre a população a partir da amostra, deve-se assumir que a amostra seja representativa da população (Fávero; Belfiore, 2017).

A amostra da pesquisa reporta 1 (um) gestor da empresa investigada, responsável pelas políticas de trabalho remoto, e 20 (vinte) colaboradores da empresa que atuaram ou atuam em regime de *home office*. Os dados coletados foram analisados, interpretados e os resultados do estudo são apresentados a seguir.

1.1 Resultados do questionário (4 folhas)

Quando se abordou acerca da avaliação do trabalho remoto, 13 respondentes (61,90%) apontaram que melhorou a realização das atividades, com 8 (38,1%) respondentes para quem o *home office* foi indiferente, mantendo-se igual ou com leve queda de produtividade. Respostas semelhantes estiveram relacionadas ao nível de satisfação: 16 respondentes (76,2%) se disseram mais satisfeitos e apenas 5 pessoas (23,8%) julgaram indiferença quanto a este quesito.

Questionados sobre a organização do trabalho remoto, 18 sujeitos (85,7%) disseram manter uma rotina duradoura ou frequente, e apenas 3 respondentes (14,3%) às vezes o fizeram. Por outro lado, 17 trabalhadores (81%) não tiveram dificuldade em separar um tempo específico para o trabalho, enquanto 4 (19%) sujeitos encontraram algum tipo de dificuldade para estabelecer uma separação entre tempo de trabalho e tempo ocupado com atividades domésticas. As justificativas apresentadas reportam, de um lado, adaptação ao novo método de trabalho mesmo em domicílio, estabelecimento de rotina clara com horários definidos, organização de espaço de trabalho livre de distrações, pausas regulares para manter o foco e o bem-estar; de outro lado, falta de organização pessoal da disciplina e distrações diversas (conversas paralelas, sem horário específico de trabalho, comunicações com a família, ruídos, uso de redes sociais e internet, tarefas pessoais, uso esporádico de celular e falta de um espaço dedicado) sobre as quais não conseguiam controle.

No quesito “comunicação com a equipe”, 18 trabalhadores (85,7%) a destacaram como excelente ou boa, enquanto apenas 3 participantes (24,3%) alegaram falhas na comunicação com a equipe. Em outro quesito (*feedback* e orientações), todos os participantes (100%) apontaram atendimento satisfatório e atencioso com suas expectativas.

As respostas são levemente dissonantes quanto ao fornecimento de equipamentos e suporte: para 16 respondentes (76,2%) foi positivo esse fornecimento, enquanto 5 (23,8%)

trabalhadores alegaram não ter recebido ferramentas físicas ou tecnológicas (equipamentos) nem assistência e serviços (suporte) necessários à boa execução de seu trabalho. Alegaram falha em equipamentos com correção tardia, falta de ajuda financeira, ausência parcial de assistência técnica – fatores que poderiam comprometer os resultados esperados ou impactar na execução das atividades.

Elevado número de trabalhadores (16, ou 76,2%) conseguiram manter um ambiente domiciliar ergonomicamente bem construído; 5 (23,8%) dos colaboradores, porém, julgaram insatisfatório o ambiente em domicílio (mobiliário inadequado – cadeiras, mesa, suportes de monitor não reguláveis ou altura incorreta), iluminação deficiente e ruídos (de equipamentos elétricos domiciliares), falta de pausas ativas (para correção de posturas inadequadas), esforço físico e mental excessivos (dores, fadiga e estresse).

Em decorrência, para 13 participantes (61,9%) o *home office* foi positivo para o estado e bem-estar emocional, 3 trabalhadores (14,3%) alegaram ter tido reflexos negativos e, para 5 respondentes (23,8%), foi indiferente o bem-estar emocional.

Dentre os 21 colaboradores, 11 deles (52,4%) não se sentiram mais motivados com o trabalho e apenas cumpriam suas tarefas de rotina laboral, mas 8 sujeitos (38%) disseram ter experimentado aumento nos níveis de motivação, embora 2 respondentes (9,5%) alegaram motivação reduzida pela falta de outros personagens circulantes em ambiente presencial, por isolamento, falta de estrutura, dificuldade de separar vida profissional e pessoal, distrações (com familiares e tarefas domésticas), falta de comunicação e engajamento com a equipe e a empresa, dentre as principais razões.

Questionados sobre treinamentos para adaptação ao novo ambiente e habilidades técnicas pessoais, 16 sujeitos (76,2%) afirmaram ter recebido apoio, treinamentos e orientações sempre que necessários, enquanto 5 trabalhadores (23,8%) alegaram não ter tido este tipo de suporte (p.e., sobre gestão de tempo e produtividade, organização do espaço físico). As justificativas incluíram: custo e tempo disponível para novos treinamentos, falta de conhecimento dos gestores sobre habilidades necessárias, carência de uma estratégia clara, desafios tecnológicos imediatos e inadequação da estrutura para o *home office*.

Quanto à distância percorrida entre a residência do trabalhador e a empresa, a maioria dos sujeitos (14, ou 66,7%) reportaram percorrer entre 4 a 8 km (com tempo consumido entre 15 e 30 minutos), 3 respondentes (14,3%) confirmaram percorrer uma distância de 16 km com tempo gasto de 1 hora, e 4 sujeitos (19%) afirmaram perfazer 15 km, consumindo até 60 minutos de seu tempo útil.

Se pudessem escolher o modelo de trabalho, 10 sujeitos (47,6%) optariam pelo

trabalho remoto, 8 participantes (38,1%) escolheriam o modelo híbrido e apenas 3 respondentes (14,3%) prefeririam o modelo tradicional presencial.

Relativamente aos pontos positivos para o trabalho em *home office*, os 21 participantes da pesquisa distribuíram-se entre as seguintes assertivas: para o trabalho híbrido – não precisar sair de casa (3), contato eventual com a equipe (6), economia de tempo e dinheiro (8) e ajustes flexíveis (5); para o trabalho remoto – positividade prevalente (2), facilidades oferecidas (6), construção de disciplina específica (5), aumento de produtividade/rendimento (10) e melhor qualidade de vida (4); para modelo presencial – um respondente alegou questão de preferência.

Na abordagem acerca dos pontos negativos para o trabalho em *home office*, os 21 participantes da pesquisa distribuíram-se entre as seguintes assertivas: para o trabalho híbrido – cansativo ou monótono (2); para o trabalho remoto não houve manifestações; e para o trabalho presencial – maiores gastos relacionados ao tempo e custos financeiros (transporte e alimentação principalmente). Deve-se destacar que 9 participantes preferiram abster-se de qualquer manifestação acerca do que consideram como pontos positivos ou negativos.

7 Análise dos resultados

Embora a melhora da produtividade não seja inerente ao novo *status* de trabalho em casa, ela pode ser afetada negativamente caso o trabalhador não tenha um ambiente e rotina adequados. Trabalhar em casa, por si, não garante aumento de produtividade; na prática, pode até reduzi-la se o trabalhador não tiver elementos adequados. Os resultados do questionário (61,90%), todavia, apontaram ganho elevado de produtividade, uma vez que dispunham de condições amplas para realizá-las em trabalho remoto.

Pereira, Botelho e Regala Júnior (2024), Daniel e Lopes Júnior (2025) e Parreira e Cury (2025) aduzem que, para maximizar os benefícios do *home office*, o trabalhador precisa dispor de um local de trabalho organizado, definir uma rotina, minimizar (evitar) distrações que possam atrapalhar o foco e o rendimento, fazer pausas regulares e usar ferramentas de gestão e comunicação eficientes – situações semelhantes às alegadas pelos participantes.

Os dados coligidos reforçam os bons níveis de satisfação e produtividade no *home office*. Pacini, Tobler e Bittencourt (2023) reconhecem que houve um saldo positivo na percepção da produtividade no trabalho remoto em período pandêmico nos setores industrial e de serviços, inclusive incentivado pelas restrições sanitárias. No setor de construção, porém, foi sentida uma queda na produtividade das empresas devido a essas mesmas medidas sanitárias (isolamento, distanciamento, entre os principais motivos), que acabaram por inibi-la. Esses

autores reforçam que, quando o trabalhador é reconhecido por cumprir metas e requisições de modo pontual e satisfatório, as empresas e os profissionais ganham em positividade e motivação, mesmo que tacitamente admitidas, executando atividades em modelo remoto.

Quando bem implementado, o *home office* gera benefícios significativos a ambos e se torna ferramenta estratégica de gestão, otimiza a produtividade e reduz custos. O bom nível de satisfação e percepção de produtividade ampliada emerge da flexibilidade e da ausência de deslocamento, apontadas nas respostas do questionário. Cardoso *et al.* (2025) reforçam tal entendimento e afirmam existir uma relação intrínseca entre produtividade e satisfação no *home office*, e a preocupação com produtividade não motivou estresse ao se trabalhar remotamente.

No que diz respeito à forma como se rege o trabalho remoto, com base nos dados coletados no questionário, prevalece a autonomia e independência para organizá-lo, cumprir tarefas e horários com foco nas entregas e produtividade, mas não como controle imposto da jornada. Segundo Rosenfeld e Alves (2011) e Batista (2022), são uma formas expressas de autonomia no trabalho: cumprir as exigências funcionais, operacionais, remetidas à organização em forma de produtos e serviços; busca do trabalhador pela afirmação de si, sua liberdade e sua realização, envolvendo sua dimensão identitária e ao seu reconhecimento social. Justifica-se: trabalhadores reportam adaptação ao novo método de trabalho, estabelecimento de rotina clara com horários bem delineados, espaço de trabalho organizado e livre de distrações, pausas regulares para manter o foco e o bem-estar, obediência à disciplina e organização pessoal.

Três outros aspectos, reportados pelo questionário, afloraram do trabalho remoto: suporte ao trabalho (ajuda financeira e treinamentos), comunicação com a equipe e *feedback* e orientações (Duarte; Coutinho, 2025). O auxílio financeiro concedido ajuda a custear despesas adicionais com estrutura de trabalho em casa, internet, energia elétrica e equipamentos, e os treinamentos corporativos para fortalecer as competências dos profissionais, atualizá-los das melhores práticas de suas funções e aprimorar aptidões comportamentais para que eles tenham um melhor desempenho (Hartman et al., 2023). Atendidos esses quesitos em suas expectativas, crescem os reflexos na satisfação com o trabalho e a produtividade.

Além disso, uma comunicação eficaz que reporte um *feedback* e orientações no *home office* é essencial para aumentar a produtividade: ela permite que as equipes trabalhem em um ambiente colaborativo e alinhado, e os colaboradores, individualmente, se sintam mais motivados e ligados às metas da empresa. Todavia, o impacto da comunicação depende do uso eficaz do emprego de ferramentas e do estabelecimento de limites claros para evitar a sobrecarga (Pereira; Botelho; Resgala Júnior, 2024); Souza *et al.*, 2024).

Mereceu destaque o ambiente de trabalho domiciliar. Segundo Souza *et al.* (2024), um

ambiente domiciliar ergonomicamente construído para *home office* prioriza alguns aspectos funcionais, como iluminação natural ou artificial adequada, móveis ajustáveis com suporte lombar e para braços (ergonomia no trabalho), monitor posicionado adequadamente na altura dos olhos, internet de boa qualidade, encorajamento a pausas e alongamentos frequentes para prevenir lesões e aumentar o bem-estar e o rendimento. Neste sentido, a empresa tem orientado seus funcionários no que se refere aos aspectos ergonômicos do ambiente familiar para *home office*, sugerindo modelos de “escritório em casa” (equipamentos, utensílios, iluminação, ambiente ventilado e fresco, boa circulação de ar, conforto térmico e prevenção de mofo e odores indesejados etc.), de forma a não causar prejuízos ou danos à saúde do colaborador, conforme assentam Libório *et al.* (2023) e Mello (2024).

No que respeita à motivação, a maioria dos colaboradores se diz mais motivada com o trabalho remoto (ambiente domiciliar acolhedor, previne estresse mental e psicossocial), embora alguns fatores possam interferir em seu estado de ânimo, como: ausência de outros personagens que circulam no ambiente presencial, isolamento, dificuldade de separar vida profissional e pessoal, distrações, aparente falta de engajamento com a equipe e a empresa. Esses dados são corroborados por Silva (2022) e Mello (2024), que identificam alguns aspectos que contribuem para motivação dos colaboradores em *home office*: flexibilidade de horários, maior rendimento, economia de tempo, redução de distrações, controle das próprias funções, realização pessoal pelo trabalho e valorização pela empresa. Em contrário, subjazem aspectos sutis que convidam à desmotivação, como: falta de interação interpessoal, menor concentração, excesso de distrações, dificuldade em separar trabalho e vida pessoal, carga excessiva de trabalho, dificuldade de adaptação às novas formas de trabalho, aumento de estresse, cansaço e esgotamento emocional, dentre as principais razões.

Como um todo, a pesquisa destaca aspectos positivos do trabalho remoto. Entre eles emergem: no trabalho híbrido (não precisar sair de casa em alguns dias), economia de tempo e dinheiro, ajustes flexíveis de horários, formação de disciplina, aumento de produtividade, melhor qualidade de vida. Opostamente, como dois pontos negativos no trabalho em casa se destacam: cansaço e monotonia e sensação de isolamento e desconexão com a organização. Esses dados são referendados por Ramos e Moreira (2022), Silva e Takeshita (2022), Barbosa, Mendonça e Ferreira (2024) e Nascimento, Lima e Tonácio (2025): maior flexibilidade na execução das atividades, possibilidade de produtividade aumentada, maior qualidade de vida ao trabalhador e redução de custos operacionais para as empresas. Contraditoriamente, estes mesmos autores identificaram vulnerabilidades ligadas a esse modelo de trabalho: precarização possível das condições de trabalho (limitação, maior carga de trabalho, expansão da jornada,

inobservância do direito ao descanso, problemas de saúde mental e física (estresse, fadiga e ansiedade), desmotivação por falta de acompanhamento da liderança e por isolamento social.

8 Considerações finais

A mudança do trabalho presencial para o trabalho remoto em larga escala durante e após a pandemia foi um experimento bem-sucedido. Os trabalhadores descobriram que era possível e produtivo o trabalho remoto e que o modelo inteiramente presencial não era essencial para várias atividades. Dessa percepção decorreu a expectativa de que o formato híbrido de trabalho (misto de presencial e remoto) poderia firmar-se como arranjo de trabalho dominante.

O *home office* traz consigo inúmeras possibilidades de inovação, mas exige um novo olhar sobre gestão de pessoas, cultura organizacional, tecnologia e comunicação. As empresas que souberem adaptar-se a essa nova realidade com planejamento, empatia e estratégia estarão mais preparadas para enfrentar os desafios de um mercado em constante transformação. O futuro do trabalho já começou, e ele passa, inevitavelmente, por uma reinvenção das práticas tradicionais em favor de modelos mais flexíveis, digitais e centrados no ser humano.

O trabalho remoto, assumido como medida emergencial em seu início, tornou-se um componente estratégico para muitas organizações, impactando a cultura corporativa com mudanças na comunicação, na interação e na produtividade. Todavia, dependendo do contexto individual e da gestão adotada, existe possibilidade de afetar o bem-estar dos profissionais e sua saúde mental, seja com ganhos de flexibilidade, seja com aumento do estresse e do isolamento.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, T. M.; LUA, I. O trabalho mudou-se para casa: trabalho remoto no contexto da pandemia de Covid-19. **Rev Bras Saude Ocup**, v. 46, e27, p. 1-11, 2021.

ARESTIDES, L. S.; SILVA, M.; PACHECO, B. C. Si. Trabalho remoto: desafios e oportunidades da gestão de pessoas. **Revista Foco**, v. 17, n. 11, e6783, p. 1-25, 2024.

BAHIA, P. Q.; SILVA BELO, R. L.; FERREIRA, L. R.; SOUZA, R. R. C. A técnica do estudo de caso como estratégia metodológica aplicado na pesquisa científica. **Contemporary Journal**, v. 3, n. 6, p. 5955-5984, 2023.

BARBOSA, E.; MENDONÇA, M.; FERREIRA, R. O impacto da saúde mental dos colaboradores no ambiente de trabalho. **Revista Tópicos**, v. 2, n. 5, jan. 2024.

BASTOS, J. E. S.; SOUSA, J. M. J.; SILVA, P. M. N.; AQUINO, R. L. O uso do questionário como ferramenta metodológica: potencialidades e desafios. **Brazilian Journal of Implantology and Health Sciences**, v. 5, n. 3, p. 623-636, 2023.

BATISTA, V. F.; NUNES, T. S.; RIBEIRO, J. S. A. N.; SILVA, W. L. A separação entre a jornada de trabalho e vivência do lar na pandemia da covid-19: percepções de colaboradores de uma empresa privada do setor de mobilidade. **REGEN**, v. 3, n. 2, p. 72-89, 2022.

BRASIL. Lei Nº 13.979, de 6 de fevereiro de 2020. Dispõe sobre as medidas para enfrentamento da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente do coronavírus responsável pelo surto de 2019. **Diário Oficial da União**, de 7.2.2020. Brasília, DF, Presidência da República, 2020.

BRÍDI, M. A.; TROPIA, P. V.; VAZQUEZ, B. V. Teletrabalho e saúde no contexto da pandemia de Covid-19. **Rev Bras Saude Ocup**, v. 49, edcinq3, p. 1-10, 2024.

BRITO, A. P. G.; OLIVEIRA, G. S.; SILVA, B. A. A importância da pesquisa bibliográfica no desenvolvimento de pesquisas qualitativas na área de educação. **Cadernos da Fucamp**, v. 20, n. 44, p.1-15, 2021.

CARDOSO, Alessandra Nassar; FERNANDES, Bruno Henrique Rocha; SOUSAS, Paulo Renato; CRUZ, Marina de Almeida Cruz. **Recape**, v. 15, n. 1, p. 27-53, jan./abr. 2025.

CARVALHO, L. D. S.; BORGES, L. F. M. Análise dos benefícios da gestão humanizada de pessoas nas organizações: uma revisão de literatura. **Observatório de la Economía Latinoamericana**, Curitiba, v. 23, n. 8, e11009, p. 1-21, 2025.

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas**: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 4. ed. Barueri, SP: Editora Manole, 2014. 496 p.

COSTA JÚNIOR, R. A.; NUNES, T. S. O impacto da transformação ágil na cultura organizacional: das práticas e valores organizacionais a gestão da mudança. **Perspectivas em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v. 28, fluxo contínuo, e-29487, p. 1-30, 2023.

CZIZEWESKI, G. M.; SILVA, A. L.; DIAS, A. B. S. M. S.; SANCHEZ, F. M.; CORADINI, C.; ROBERTO, M. O *marketing* digital na contemporaneidade: as contribuições dos recursos tecnológicos para a competitividade das organizações. **Ciencias Sociais**, v. 28, n. 131, fev. 2024.

DANIEL, A. A.; LOPES JÚNIOR, E. P. Fique em casa! O desempenho dos trabalhadores durante a pandemia do Covid-19. **FGV EAESP Cad. Gest. Pública Cid.**, São Paulo, v. 30, e90619, p. 1-20, 2025.

DAVENPORT, T. **A economia da atenção**: como sobreviver na era da sobrecarga de informações. Rio de Janeiro: Editora Elsevier, 2020.

DUARTI, M. F. B.; COUTINHO, D. J. G. Muito além da empresa: o poder do *endomarketing* na vida do colaborador. **Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação REASE**, São Paulo, v. 11, n. 7, p. 599-611, jul. 2025.

DURÃES, B.; BRIDI, M. A. C.; DUTRA, R. Q. O teletrabalho na pandemia da covid-19: uma nova armadilha do capital? **Revista Sociedade e Estado**, v. 36, n. 3, p. 945-966, set./dez. 2021.

FÁVERO, L. P.; BELFIORE, P. **Manual de análise de dados**. Rio de Janeiro: Editora Elsevier, 2017. 1219 p.

FREITAS, J. O.; CARVALHO, L. S.; MATTOS, W. P. Jornada de trabalho flexível: benefício ou risco para os direitos do trabalhador. **Ciências Sociais Aplicadas**, v. 29, n. 141, dez. 2024.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 7. ed. São Paulo: Editora GEN Atlas, 2019. 248 p.

GIL, A. C. **Administração de recursos humanos**. 10. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2020.

HARTMANN, S. S.; FISCHER, A. L.; VASCONELLOS, L.; CZARNESKI, F. A adaptação das práticas de recursos humanos à adoção do *home office* durante a pandemia da Covid-19. In: Encontro da ANPAD – EnANPAD, 47., 26-28 set. 2023, São Paulo. **Anais...** São Paulo, 2023.

LIBÓRIO, F. H. V.; BORTOLETO, L. A.; BARCELLOS, E. E. I.; BOTURA, G. **Rev. Arquit.**, v.25, n. 2, p. 110-122, July/Dec. 2023.

MALAFAIA JÚNIOR, É.; RAMOS FILHO, A. C.; ENTRIEL, A. L. Liderança remota: desafios e competências-chave. **FGV EAESP**, São Paulo, v. 24, n. 3, e93071, p. 1-14, 2025.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa**: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados. 7. ed., 2. reimpr. São Paulo: Editora Atlas, 2009. 277 p.

MARIANI, D. C.; FERNANDES, A. M.; ANJOS, F. E. V.; DULLIUS, R. Impacto do trabalho remoto na qualidade de vida dos trabalhadores brasileiros. **Destaques Acadêmicos**, Lajeado, v. 16, n. 1, p. 5-22, 2024.

MEIRA, C. S.; CRUZ, R. C. M. R.; SILVA, H. F. Os desafios do trabalho remoto em *home office* e seus efeitos nas relações trabalhistas e na qualidade de vida dos trabalhadores. **Ciências Humans, Ciências Sociais**, v. 27, n. 128, p. 1-44, nov. 2023.

MELLO, C. J. B. **Análise de aspectos ergonômicos em atividades home office**. 2024. 81 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, PB, 2024.

MIRANDA, B. F.; SOSA, A. D.; SANTOS, G. Gestão humanizada: estratégias para aumento de produtividade e redução de conflitos nas equipes na indústria. **Revista DELOS**, Curitiba, v. 17, n. 62, p. 1-26, 2024.

NASCIMENTO, M. L. R.; LIMA, D. M. B.; TONÁCIO, C. M. S. P. *Home office* e mulheres: benefícios, desafios e direito à desconexão no ambiente de trabalho remoto. **Revista JRG de Estudos Acadêmicos**, São Paulo, v. 8, n. 18, p. e081960, p. 1-14, 2025.

PACINI, S.; TOBLER, R.; BITTENCOURT, V. S. Tendências do *home office* no Brasil, [Internet], 16 mar. 2023. Disponível em: <https://portal.fgv.br/artigos/tendencias-home-office->



brasil. Acesso em: 28 jun. 2025.

PAIVA, J. F. M.; RIBEIRO, K.C. S. Desafios à adoção do *home office* durante a pandemia da Covid-19: uma análise metassíntese. **Revista Gestão e Secretariado GeSec**, São Paulo, v. 14, n. 12, p. 21162-21182, 2023.

PARREIRA, M. A. L.; CURY, E. Os impactos do teletrabalho na produtividade e bem-estar dos funcionários. **Ciências Sociais Aplicadas**, v. 29, n. 150, p. 1-28, set. 2025.

PEREIRA, R. B. S.; BOTELHO, D. G.; RESGALA JÚNIOR, R. M. *Home office*: tendências emergentes e desafios contemporâneos no ambiente de trabalho remoto. **Revista Acadêmica Online**, v. 10, n. 54, p. 1-26, 2024.

RAMOS, M. E. B.; MOREIRA, L. C. M. O impacto do *home office* na saúde mental do trabalhador. **Cadernos de Psicologia**, Juiz de Fora, MG, v. 4, n. 7, p. 372-397, jan./jun. 2022.

ROBBINS, S. P. **Comportamento organizacional**. 14. ed. Tradução Reynaldo Cavaleiro Marcondes. São Paulo: Editora Pearson Prentice Hall, 2010. 560 p.

ROSENFELD, C. L.; ALVES, D. A. Autonomia e trabalho informacional: o teletrabalho. **DADOS – Revista de Ciências Sociais**, Rio de Janeiro, v. 54, n. 1, p. 207-233, 2011.

SANTOS, A. R. F.; SILVA, F. M. S.; SILVA, L. J. **O impacto do trabalho *home office* na produtividade dos colaboradores durante a pandemia da COVID-19**. 2022. 21 p. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharel em Administração) – Centro Universitário Brasileiro (UNIBRA), Recife, 2022.

SANTOS, C. S. **Desafios da gestão de pessoas na empregabilidade de ambientes virtuais**. 2024. 61 f. Monografia (Bacharel em Administração) – Curso de Administração, Universidade do Estado da Bahia, Eunápolis, 2024.

SANTOS, L. A.; COSTA, D. H. O novo normal: evolução do trabalho *home office* e híbrido após pico da crise pandêmica SARS-CoV-2. **e-Acadêmica**, v. 3, n. 2, e1632151, p. 1-6, 2022.

SILVA, L. O. Planejamento estratégico. **Ciências Humanas**, v. 28, n. 138, p. 1-33, set. 2024.

SILVA, W. M.; MORAIS, L. A.; FRADE, C. M.; PESSOA, M. F. Marketing digital, E-commerce e pandemia: uma revisão bibliográfica sobre o panorama brasileiro. **Research, Society and Development**, v. 10, n. 5, e45210515054, p. 1-13, 2021.

SOUZA, G. E. A. V.; SILVA, V. R.; SILVA, L. P.; BAPTISTA, J. A. A. Estudo e análise da ergonomia no ambiente *home office*. **Engetec em Revista**, Fatec Zona Leste, São Paulo, v. 1, n. 5, p. 103-120, jun. 2024.

TEIXEIRA, R. M. Teletrabalho pós-pandemia: impactos e perspectivas. **Ciências Humans, Ciências Sociais**, v. 29, n. 140, 1-44, nov. 2024.