

**UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL
ÁREA DO CONHECIMENTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

GUILHERME GAETANO DE VARGAS

**PERCEPÇÕES DOS COLABORADORES DE UMA EMPRESA DO RAMO
FINANCEIRO SOBRE SUA ATUAÇÃO NA MODALIDADE *HOME OFFICE***

CAXIAS DO SUL

2026

GUILHERME GAETANO DE VARGAS

**PERCEPÇÕES DOS COLABORADORES DE UMA EMPRESA DO RAMO
FINANCEIRO SOBRE SUA ATUAÇÃO NA MODALIDADE *HOME OFFICE***

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado como requisito para obtenção
do título de Bacharel em Administração,
área do conhecimento das ciências
sociais, pela Universidade de Caxias do
Sul - UCS.

Orientador TCC 1: Prof. Leonardo Roth.
Orientador TCC 2: Prof. Leonardo Roth

CAXIAS DO SUL

2026

GUILHERME GAETANO DE VARGAS

**PERCEPÇÕES DOS COLABORADORES DE UMA EMPRESA DO RAMO
FINANCEIRO SOBRE SUA ATUAÇÃO NA MODALIDADE HOME OFFICE**

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado como requisito para obtenção
do título de Bacharel em Administração,
área do conhecimento das ciências
sociais, pela Universidade de Caxias do
Sul – UCS.

Orientador TCC 1: Prof. Leonardo Roth.
Orientador TCC 2: Prof. Leonardo Roth

Banca examinadora:

Prof. Me. Leonardo Roth - Orientador
Universidade de Caxias do Sul

Prof. Me. Sidnei Alberto Fochesatto – Convidado(a)
Universidade de Caxias do Sul

Profa. Dra. Zaida Cristiane dos Reis – Convidado(a)
Universidade de Caxias do Sul

AGRADECIMENTOS

Primeiramente, gostaria de agradecer à minha família, por sempre estar ao meu lado e ser minha inspiração em todos os momentos.

À minha namorada, agradeço pela paciência, pelo amor e pelo carinho demonstrados em cada fase dessa jornada. Aos meus colegas de curso, que tornaram essa trajetória mais leve e que estiveram presentes em inúmeras noites de estudo e dedicação.

Agradeço também a todos os professores, por compartilharem seus conhecimentos e experiências ao longo dessa caminhada.

Por fim, expresso minha gratidão ao meu professor orientador Leonardo Roth, pelo auxílio, apoio, paciência e orientações prestadas. Toda essa contribuição foi fundamental para o desenvolvimento e a conclusão deste trabalho.

RESUMO

Este estudo analisa as percepções dos colaboradores de uma empresa do ramo financeiro sobre sua atuação na modalidade *Home Office*. A pesquisa teve como objetivo compreender como os colaboradores avaliam aspectos relacionados ao trabalho remoto, especialmente quanto à produtividade, qualidade de vida, motivação e comunicação organizacional. Com abordagem quantitativa, o estudo foi realizado por meio de um questionário, adaptada de um instrumento já validado e estruturada em sete dimensões distintas (Perfil, *Home Office*, Qualidade de Vida, Fatores de Produtividade, Fatores Motivacionais, Fatores de Comunicação Organizacional, Infraestrutura e análise das respostas descritivas). Partindo de um referencial teórico bibliográfico sobre legislação trabalhista brasileira, *Home Office* e produtividade, os resultados da pesquisa demonstraram que a maioria dos colaboradores percebe o trabalho remoto de forma positiva, especialmente em aspectos relacionados à produtividade, à qualidade de vida e à flexibilidade na realização das atividades. Além disso, as respostas abertas evidenciaram uma preferência pelo modelo híbrido de trabalho, combinando atividades presenciais e remotas. Apesar das limitações encontradas durante sua realização, este estudo contribui para uma melhor compreensão da percepção dos colaboradores sobre a modalidade *Home Office*, fornecendo informações relevantes para organizações que adotam ou pretendem adotar modelos de trabalho remoto ou híbrido.

Palavras-chave: *Home Office*; trabalho remoto; produtividade; qualidade de vida; comunicação organizacional.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Evolução da legislação trabalhista brasileira	22
Figura 2 – População alvo do estudo.....	38
Figura 3 – Exemplo com a distribuição detalhada das respostas da questão 5.....	40
Figura 4 – Distribuição das respostas da questão 1.....	41
Figura 5 – Distribuição das respostas da questão 2.....	42
Figura 6 – Distribuição das respostas da questão 3.....	42
Figura 7 – Distribuição das respostas da questão 4.....	43
Figura 8 – Distribuição das respostas da questão 5.....	43
Figura 9 – Distribuição das respostas da questão 6.....	44
Figura 10 – Distribuição das respostas da questão 7	44
Figura 11 – Distribuição das respostas da questão 8.....	45
Figura 12 – Distribuição das respostas da questão 9.....	45
Figura 13 – Distribuição das respostas da questão 10	46
Figura 14 – Distribuição das respostas da questão 11	46
Figura 15 – Distribuição das respostas da questão 12.....	47
Figura 16 – Distribuição das respostas da questão 13.....	47
Figura 17 – Distribuição das respostas da questão 14	48
Figura 18 - Distribuição das respostas da questão 15.....	48
Figura 19 – Distribuição das respostas da questão 16.....	48
Figura 20 – Distribuição das respostas da questão 17	49
Figura 21 – Distribuição das respostas da questão 18.....	49
Figura 22 – Distribuição das respostas da questão 19	50
Figura 23 – Distribuição das respostas da questão 20	50

Figura 24 – Distribuição das respostas da questão 21	51
Figura 25 – Distribuição das respostas da questão 22	51
Figura 26 – Distribuição das respostas da questão 23	52
Figura 27 – Distribuição das respostas da questão 24	52
Figura 28 – Distribuição das respostas da questão 25	53
Figura 29 – Distribuição das respostas da questão 26	53
Figura 30 – Distribuição das respostas da questão 27	54
Figura 31 – Distribuição das respostas da questão 28	54
Figura 32 – Distribuição das respostas da questão 29	55
Figura 33 – Distribuição das respostas da questão 30	55
Figura 34 – Distribuição das respostas da questão 31	56
Figura 35 – Distribuição das respostas da questão 32	56
Figura 36 – Distribuição das respostas da questão 33	57
Figura 37 – Distribuição das respostas da questão 34	57
Figura 38 – Nuvem de palavras	59
Figura 39 – Síntese dos aspectos positivos e negativos percebidos	60

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	10
1.1 TEMA E PROBLEMA DE ESTUDO	11
1.2 OBJETIVOS	11
1.2.1 Objetivo Geral.....	11
1.2.2 Objetivos específicos.....	11
1.3 JUSTIFICATIVA	12
2 REFERENCIAL TEÓRICO	13
2.1 <i>HOME OFFICE</i>	13
2.2 LEGISLAÇÃO TRABALHISTA BRASILEIRA	20
2.3 <i>HOME OFFICE</i> E A LEGISLAÇÃO TRABALHISTA BRASILEIRA.....	26
2.4 PRODUTIVIDADE.....	31
3 METODOLOGIA.....	38
3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA.....	38
3.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA.....	38
3.3 PROCESSO DE COLETA DE DADOS	39
3.4 PROCESSO DE ANÁLISE DE DADOS	39
4. DESENVOLVIMENTO E RESULTADOS.....	41
4.1 PERFIL.....	41
4.2 <i>HOME OFFICE</i>	42
4.3 QUALIDADE DE VIDA	46
4.4 PRODUTIVIDADE.....	50
4.5 FATORES MOTIVACIONAIS.....	52

4.6 FATORES DE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL E INFRAESTRUTURA ...	55
4.7 ANÁLISE DA QUESTÃO DESCRITIVA	57
4.8 ANÁLISES COMPLEMENTARES	59
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	61
5.1 DIFICULDADES PARA A REALIZAÇÃO DESTE ESTUDO.....	61
5.2 SUGESTÕES PARA ESTUDOS FUTUROS	62
5.3 CONCLUSÕES	63
REFERÊNCIAS	66
APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO UTILIZADO NA COLETA DE DADOS	73

1 INTRODUÇÃO

O trabalho remoto ganhou maior destaque nos últimos anos e passou a integrar a rotina de muitas organizações. Embora essa modalidade já estivesse presente em algumas empresas, sua adesão se intensificou durante a pandemia da Covid-19, período em que diversas atividades precisaram ser adaptadas para garantir o funcionamento da organização. Desde então, o *Home Office* passou a ocupar um espaço importante nas discussões relacionadas à produtividade, à qualidade de vida, à motivação e à comunicação organizacional.

Com o avanço dessa modalidade, empresas e colaboradores passaram a vivenciar novas formas de organização do trabalho. Aspectos como flexibilidade de horários, autonomia na realização das atividades e redução do tempo de deslocamento passaram a ser apontados como benefícios do *Home Office*. Por outro lado, também surgiram desafios relacionados à comunicação entre equipes, à adaptação da infraestrutura doméstica e à manutenção do engajamento dos colaboradores. Nesse contexto, compreender a percepção dos colaboradores torna-se relevante para identificar os impactos dessa modalidade e contribuir para o aperfeiçoamento das práticas de gestão e melhoria da companhia.

Diante desse cenário, o presente estudo delimita-se à análise das percepções dos colaboradores de uma empresa do ramo financeiro localizada em Caxias do Sul/RS sobre sua atuação na modalidade *Home Office*. O foco da pesquisa está na compreensão de aspectos relacionados à produtividade, à qualidade de vida, à motivação e à comunicação organizacional.

Para tanto, o Capítulo 2 apresenta o referencial teórico, que discute, por meio de pesquisa bibliográfica, a legislação relacionada a essa modalidade de trabalho, bem como aspectos ligados ao *Home Office* e à produtividade. O Capítulo 3 descreve a metodologia adotada no estudo, incluindo a elaboração e a aplicação de um questionário aos colaboradores da empresa pesquisada. No Capítulo 4, são apresentados e analisados os dados coletados. Por fim, o Capítulo 5 reúne as considerações finais do estudo, destacando suas contribuições, limitações e sugestões para pesquisas futuras.

1.1 TEMA E PROBLEMA DE ESTUDO

Este trabalho tem como objetivo analisar os eventuais impactos do *Home Office* na produtividade e no bem-estar dos colaboradores nas organizações. Essa modalidade de trabalho tem ganhado destaque na última década, intensificando-se especialmente após a eclosão da pandemia de Covid-19 em 2020, quando muitas empresas passaram a adotá-la de forma ampla e acelerada.

A adoção do *Home Office* tem promovido mudanças significativas, influenciando diretamente o desempenho e a qualidade de vida dos colaboradores. Embora ofereça benefícios como maior flexibilidade de horários e redução do tempo de deslocamento, esse modelo também apresenta desafios, como a sobrecarga de trabalho, a dificuldade de delimitar fronteiras entre vida profissional e pessoal, a diminuição da interação social e, em alguns casos, condições inadequadas do ambiente doméstico. Esses fatores podem afetar a motivação, a saúde física e emocional dos colaboradores, refletindo-se nos resultados organizacionais.

A questão de pesquisa, base para o presente trabalho, foi: como o *Home Office* impacta a produtividade e o bem-estar dos colaboradores no desempenho de suas atividades profissionais?

1.2 OBJETIVOS

A seguir, apresentam-se os objetivos que orientaram o desenvolvimento deste estudo

1.2.1 Objetivo Geral

Analisar de que maneira o *Home Office* impacta a produtividade e o bem-estar dos colaboradores no desempenho de suas atividades profissionais.

1.2.2 Objetivos específicos

- a) Identificar os principais fatores do *Home Office* que influenciam a produtividade dos colaboradores;

- b) Examinar como a comunicação organizacional afeta o desempenho dos colaboradores em *Home Office*;
- c) Avaliar a percepção dos colaboradores sobre qualidade de vida no trabalho em regime de *Home Office*.

1.3 JUSTIFICATIVA

A expansão do *Home Office* como modelo de organização do trabalho tem transformado as dinâmicas organizacionais, exigindo novas formas de gestão, acompanhamento e avaliação do desempenho dos colaboradores. Embora essa modalidade apresenta benefícios relevantes, como flexibilidade, redução de custos operacionais e maior autonomia, seus impactos sobre a produtividade e o bem-estar dos colaboradores ainda demandam análises mais aprofundadas, especialmente no campo da Administração.

Do ponto de vista acadêmico, este estudo justifica-se pela necessidade de ampliar o debate sobre os efeitos do trabalho remoto na produtividade e na qualidade de vida no trabalho, contribuindo para o avanço das pesquisas relacionadas à gestão de pessoas e ao desempenho organizacional. Sob a perspectiva prática, a pesquisa poderá auxiliar gestores e profissionais de Recursos Humanos na compreensão dos principais desafios enfrentados pelos colaboradores em *Home Office*, bem como na formulação de políticas e práticas gerenciais mais eficazes para promover ambientes de trabalho saudáveis e produtivos. Por fim, socialmente, o estudo contribui ao estimular reflexões sobre a construção de modelos de trabalho mais equilibrados, sustentáveis e alinhados às necessidades dos colaboradores e das organizações contemporâneas.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 HOME OFFICE

O *Home Office* se classifica como um arranjo de trabalho cuja constituição antecede de forma expressiva o contexto pandêmico recente, desenvolvendo-se historicamente a partir de transformações no modo de organização do trabalho, do avanço tecnológico e da reorganização social das atividades produtivas, pois, conforme as funções laborais passam a depender de informação, comunicação e coordenação mediadas por tecnologias digitais, se torna viável deslocar a execução das tarefas para fora dos espaços físicos tradicionais das organizações, permitindo a dissociação progressiva entre local de trabalho e entrega de resultados, fenômeno que se consolida em diferentes graus de formalização e intensidade conforme o setor produtivo e o perfil ocupacional (Eurofound; ILO, 2023).

O teletrabalho e o trabalho móvel mediado por tecnologias da informação e comunicação referem-se a modalidades de trabalho realizadas total ou parcialmente fora das instalações do empregador, utilizando tecnologias digitais para organizar, executar e entregar as atividades laborais, permitindo que o trabalho seja realizado em diferentes locais e momentos, de forma regular ou ocasional. (Eurofound & International Labour Organization, 2023, s/p, tradução nossa).

Complementando, de acordo com a Lei brasileira nº 13.467 de 2017

Considera-se teletrabalho a prestação de serviços preponderantemente fora das dependências do empregador, com a utilização de tecnologias de informação e de comunicação que, por sua natureza, não se constituam como trabalho externo, não se confundindo com a atividade exercida fora do estabelecimento do empregador, caracterizada pela impossibilidade de fixação de horário de trabalho (Brasil, 2017, art. 75-B, s/p).

Entende-se que, nesse percurso, o *Home Office* deixa de ser interpretado como prática excepcional e passa a integrar mudanças estruturais do capitalismo contemporâneo, articulando flexibilidade espacial, racionalidade organizacional e expectativas sociais relacionadas ao tempo e à mobilidade (Messenger, 2023). No plano conceitual, a compreensão do *Home Office* exige distinções terminológicas relevantes, pois o uso cotidiano tende a aproximar expressões como trabalho remoto

e teletrabalho, enquanto abordagens analíticas delimitam tais categorias de maneira mais precisa (Melo, 2024).

É necessário, portanto, compreender trabalho remoto como a realização de atividades fora das dependências do empregador e teletrabalho como modalidade dependente de tecnologias de informação e comunicação, nas quais a conectividade contínua se apresenta como condição estruturante do arranjo laboral, reorganizando rotinas, processos e mecanismos de controle (Allen; Golden; Shockley, 2015; Eurofound; ILO, 2023).

Tal diferenciação contribui para análises mais consistentes, permitindo compreender que o *Home Office* representa um subconjunto específico de práticas remotas, fortemente ancoradas na mediação tecnológica e na reorganização do trabalho informacional (Faria, 2022).

É importante destacar que a emergência histórica do *telecommuting* ganha maior visibilidade a partir das décadas de 1970 e 1980, vinculando-se a debates sobre mobilidade urbana, congestionamento e custos energéticos, uma vez que a redução dos deslocamentos cotidianos passou a ser interpretada como alternativa para mitigar impactos econômicos, ambientais e sociais associados à concentração do trabalho em grandes centros urbanos, fortalecendo narrativas que associavam o trabalho remoto à eficiência, à economia de tempo e à redução do estresse cotidiano, ainda que acompanhadas por questionamentos sobre coordenação, desempenho e controle gerencial (Faria, 2022).

O *telecommuting* foi originalmente proposto como um meio de reduzir a demanda por transporte, o consumo de energia e o congestionamento urbano, substituindo o deslocamento físico pelo uso de telecomunicações. O conceito emergiu durante as crises energéticas da década de 1970, quando o deslocamento diário passou a ser compreendido não apenas como um custo econômico, mas também como um problema social e ambiental, levando organizações e formuladores de políticas públicas a considerar alternativas que permitissem a realização do trabalho fora de escritórios centralizados, sem perda de produtividade (Nilles, 1988, p. 301, tradução nossa).

Nesse período, o teletrabalho assume caráter experimental, sendo incorporado de forma limitada e gradual, condicionado pela infraestrutura tecnológica disponível e pela cultura organizacional predominante (Messenger, 2023).

Já o fortalecimento do *Home Office* como fenômeno organizacional mais consistente ocorre paralelamente à expansão das tecnologias de informação e

comunicação, intensificando-se com a popularização da internet, a difusão de ferramentas de comunicação síncrona e assíncrona e a digitalização de processos administrativos, informacionais e gerenciais, pois, à medida que documentos, fluxos decisórios, registros e sistemas de acompanhamento passam a operar em ambientes digitais, o trabalho se torna progressivamente transportável (Carvalho, 2023).

Isso reduz a dependência de infraestrutura física específica e ampliando a centralidade da coordenação, da governança e da cultura organizacional como elementos estruturantes do desempenho. Tal processo evidencia que a viabilidade do *Home Office* não se limita à disponibilidade tecnológica, articulando-se a transformações mais amplas na lógica de gestão e organização do trabalho (Bloom et al., 2024).

Apesar das vantagens frequentemente associadas ao *Home Office*, a consolidação dessa modalidade ocorre de forma atravessada por tensões, pois a reorganização espacial do trabalho afeta simultaneamente o modo de supervisão, a qualidade da comunicação, os processos de socialização profissional, a aprendizagem cotidiana e a separação entre tempos de trabalho e de vida pessoal, além das condições materiais concretas de execução, como ergonomia, conectividade e ambiente doméstico, fatores que influenciam diretamente a experiência laboral e os resultados organizacionais (Wang et al., 2021)

Além disso, o trabalho remoto tende a se associar a níveis mais elevados de autonomia percebida e a reduções no conflito entre trabalho e família, favorecendo a satisfação laboral em determinados contextos, enquanto, simultaneamente, pode reduzir interações informais e intensificar sentimentos de isolamento, sobretudo quando a intensidade do trabalho remoto é elevada e quando as atividades demandam elevada interdependência entre membros da equipe, configurando um equilíbrio delicado entre recursos e demandas psicológicas (Kossek; Thompson, 2016).

Nesse sentido, a autonomia opera como recurso potencial, enquanto isolamento e redução do suporte social operam como demandas, influenciando bem-estar e desempenho por trajetórias distintas e inter-relacionadas (Dal Rosso, 2023; Costa, 2024). De acordo com Carvalho (2023), a intensificação do debate contemporâneo, especialmente após 2017, amplia a análise do *Home Office* como fenômeno associado à conectividade permanente, caracterizada pela possibilidade de trabalhar em múltiplos tempos e espaços, redefinindo fronteiras tradicionais da

jornada laboral e produzindo, de forma concomitante, percepções de flexibilidade e riscos de extensão do tempo de trabalho.

Os relatórios da Eurofound & International Organization (2017) evidenciam tal dinâmica por meio de análises comparativas sobre duração da jornada, padrões de disponibilidade e frequência de trabalho fora do horário contratual, demonstrando que trabalhadores inseridos em regimes de teletrabalho e trabalho móvel mediado por tecnologias de informação apresentam maior propensão à extensão do tempo de trabalho para além do horário formal, bem como maior interferência do trabalho no tempo pessoal, quando comparados a trabalhadores exclusivamente presenciais (Eurofound & ILO, 2023).

De acordo ainda com a Eurofound & International Organization (2017) aproximadamente 60% dos trabalhadores em arranjos de teletrabalho com uso intensivo de TIC relatam realizar atividades laborais durante o tempo de folga, enquanto tal proporção alcança cerca de 20% entre a força de trabalho geral, revelando intrusão significativa do trabalho na vida privada e dificuldade de delimitação do término da jornada.

As análises também apontam que a ampliação da autonomia temporal ocorre de forma ambivalente, pois se combina a expectativas implícitas de disponibilidade contínua, ampliando a incidência de trabalho noturno e em fins de semana, além de horas extras não remuneradas, especialmente em ocupações intensivas em conhecimento e comunicação digital, contexto no qual a gestão do tempo passa a ser transferida para o próprio trabalhador (Eurofound & ILO, 2023).

Do ponto de vista da saúde, os relatórios destacam que trabalhadores submetidos a regimes de conectividade permanente apresentam níveis mais elevados de fadiga, estresse e queixas relacionadas à saúde mental, sobretudo quando inexistem limites organizacionais claros sobre horários de disponibilidade e mecanismos formais de desconexão, evidenciando que a expansão do teletrabalho, sem regulação adequada, tende a ampliar riscos psicossociais no cotidiano laboral (Messenger, 2023; Eurofound & ILO, 2023).

Já no Brasil, a expansão do *Home Office* apresenta distribuição desigual, refletindo a estrutura ocupacional, os níveis de escolaridade e o acesso diferenciado à infraestrutura digital, pois dados da PNAD Contínua indicam que, em 2022, aproximadamente 7,4 milhões de pessoas exerciam teletrabalho, o que correspondia a cerca de 7,7% da população ocupada que não se encontrava afastada do trabalho,

enquanto a consideração do trabalho remoto em sentido mais amplo eleva esse contingente para 9,5 milhões de trabalhadores, equivalente a 9,8% do total de ocupados no país (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística [IBGE], 2023b).

A distribuição por gênero evidencia assimetria relevante, considerando que 8,7% das mulheres ocupadas realizavam teletrabalho, percentual superior ao observado entre os homens (6,8%), revelando articulação entre trabalho remoto e desigualdades de gênero no mercado de trabalho brasileiro (IBGE, 2023b). A análise por cor ou raça reforça tal padrão, pois trabalhadores brancos apresentavam maior participação no teletrabalho (11,0%) quando comparados a trabalhadores pretos (5,2%) e pardos (4,8%), indicando que o acesso ao *Home Office* se conecta a hierarquias sociais historicamente constituídas no país (IBGE, 2023b).

A segmentação por escolaridade e rendimento aprofunda a compreensão dessa desigualdade, pois trabalhadores em regime de teletrabalho apresentavam rendimento médio mensal de R\$ 6.479, valor substancialmente superior ao rendimento médio de trabalhadores exclusivamente presenciais, estimado em R\$ 2.398, evidenciando associação direta entre trabalho remoto, maior qualificação formal e posições mais favoráveis na estrutura ocupacional (IBGE, 2023b).

A distribuição setorial confirma esse padrão, considerando que atividades ligadas à informação, comunicação, finanças, atividades imobiliárias e administrativas concentravam percentuais significativamente mais elevados de trabalhadores em *Home Office*, alcançando 25,8% das ocupações nesse grupo, enquanto setores associados à produção material e aos serviços presenciais apresentavam participação residual nessa modalidade (IBGE, 2023b).

A análise regional também revela disparidades importantes, pois a Região Sudeste concentrava 57,9% do total de trabalhadores em teletrabalho no país, refletindo maior densidade de infraestrutura tecnológica, maior presença de setores intensivos em conhecimento e maior oferta de empregos qualificados, enquanto as regiões Norte e Nordeste apresentavam percentuais consideravelmente inferiores, associados a menores níveis de digitalização produtiva e limitações de acesso à internet de qualidade, especialmente fora dos grandes centros urbanos (IBGE, 2023).

A infraestrutura domiciliar reforça essa leitura, considerando que o acesso à internet alcançava 74,9 milhões de domicílios brasileiros em 2022, porém com diferenças marcantes de qualidade, velocidade e disponibilidade de equipamentos,

fatores que condicionam diretamente a viabilidade do trabalho remoto para parcelas significativas da população trabalhadora (IBGE, 2025).

Tal configuração impede generalizações simplificadoras sobre os efeitos do *Home Office* no Brasil, pois parte expressiva do debate público e das avaliações sobre produtividade, flexibilidade e qualidade de vida no trabalho se constrói a partir da experiência de grupos ocupacionais altamente escolarizados, com maiores rendimentos e melhores condições materiais e tecnológicas, influenciando percepções e resultados observados, enquanto segmentos mais vulneráveis permanecem estruturalmente excluídos dessa modalidade laboral (Campelo, 2024).

A reorganização do trabalho em direção a modelos híbridos revela movimento que ultrapassa escolhas individuais ou modismos organizacionais, expressando reconfigurações mais profundas na lógica de gestão e no controle do trabalho, pois a combinação entre presença física e trabalho remoto passa a funcionar como mecanismo de ajuste entre demandas por flexibilidade e necessidades de coordenação coletiva, mantendo o desempenho e redução da rotatividade, ao mesmo tempo em que se intensifica a responsabilização individual por resultados e metas, deslocando riscos organizacionais para os trabalhadores (Bloom; Han; Liang, 2022).

A adoção de arranjos mais flexíveis, nesse contexto, demanda redefinições profundas nos mecanismos de gestão, pois práticas tradicionais baseadas na supervisão direta perdem centralidade, enquanto sistemas orientados por metas, indicadores e entregas ganham força, promovendo intensificação do trabalho e ampliação das exigências de desempenho, mesmo em ambientes fisicamente distantes, processo que exige alinhamento constante, clareza de expectativas e padronização digital, mas que também pode reforçar pressões invisibilizadas no cotidiano laboral (Wang et al. 2021; Bloom et al., 2024).

Tal deslocamento tende a fortalecer formas sutis de controle, operando por meio de métricas, prazos e autoavaliação contínua, o que reconfigura a experiência subjetiva do trabalho e tensiona a promessa de autonomia frequentemente associada ao *Home Office* (Dal Rosso, 2023).

A intensificação ocorre quando os resultados do trabalho, seja em quantidade ou qualidade, são aumentados através de um maior gasto de energia pelo trabalhador, o que levanta questões sobre a exploração da mão-de-obra e quem determina o grau de intensidade do trabalho (Dal Rosso, 2023, p. 65, tradução e adaptação direta de trecho acessível da obra).

Vale apontar que a reorganização do trabalho no espaço doméstico produz impactos diretos sobre o bem-estar, porém tais efeitos não podem ser interpretados de forma homogênea, pois a sobreposição entre trabalho e vida privada redefine dinâmicas psicossociais, redistribui responsabilidades domésticas e amplia riscos associados à sobrecarga física e mental, especialmente entre mulheres e trabalhadores responsáveis por atividades de cuidado (Melo, 2024).

No contexto brasileiro, as mulheres são maioria entre os trabalhadores em *Home Office*, representando aproximadamente 61,6% dos ocupados nessa modalidade em 2024, enquanto apenas 4,9% dos homens trabalhavam dessa forma, indicando diferenças marcantes na experiência laboral conforme gênero, o que pode intensificar conflitos trabalho-vida pessoal e ampliar a carga de trabalho reprodutivo não remunerado dentro do domicílio (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística [IBGE], 2025). Tal distribuição reforça que a experiência do *Home Office* não elimina as desigualdades de gênero, mas tende a reproduzi-las, pois as mulheres permanecem mais expostas à sobreposição de múltiplas demandas laborais e domésticas.

A flexibilidade formal do trabalho remoto nem sempre se traduz em melhoria no bem-estar, pois trabalhadores em contextos domésticos muitas vezes enfrentam interrupções, insuficiente espaço físico adequado para o trabalho e acumulam responsabilidades de cuidado simultaneamente às exigências profissionais (Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada [IPEA], 2023a).

Esses determinantes materiais se combinam às assimetrias no mercado de trabalho, considerando que, entre as ocupações com maior potencial de teletrabalho no Brasil, cerca de 58% dos trabalhadores são mulheres, embora os homens respondam por mais da metade da massa salarial nessas atividades, evidenciando que mulheres trabalham em funções menos valorizadas e menos remuneradas, mesmo quando exercidas remotamente (IPEA, 2023a).

A experiência do *Home Office* também varia conforme a natureza das atividades desempenhadas e as condições subjetivas de trabalho, pois funções altamente qualificadas tendem a usufruir maior flexibilidade real e acesso a recursos materiais adequados, enquanto trabalhadores com menor poder de barganha permanecem submetidos a controle intensificado e monitoramento constante, mesmo em regime remoto, agravando a sensação de exaustão e descontinuidade entre tempo de trabalho e tempo de vida (IPEA, 2023).

Nesse sentido, o trabalho remoto opera como prática situada e estratificada, reforçando desigualdades internas às organizações e desafiando narrativas universalizantes sobre seus benefícios, pois ele produz experiências marcadamente diferentes conforme fatores socioeconômicos, de gênero, acesso à infraestrutura e suporte institucional disponíveis no cotidiano dos trabalhadores brasileiros.

2.2 LEGISLAÇÃO TRABALHISTA BRASILEIRA

A legislação trabalhista brasileira se configura como resultado de um processo histórico complexo, atravessado por transformações econômicas, sociais e políticas que, em diferentes momentos, exigiram respostas normativas capazes de regular as relações entre capital e trabalho, pois, em suas origens, tais relações eram tratadas como vínculos essencialmente privados, submetidos à lógica contratual do Direito Civil, o que desconsiderava a desigualdade estrutural entre empregadores e trabalhadores e permitia a consolidação de práticas marcadas pela ausência de proteção social e pela intensificação da exploração da força de trabalho (Martins et al., 2025).

Dado que a desigualdade é elemento instituinte da relação entre capital e trabalho, a simples igualdade formal entre as partes revela-se insuficiente para assegurar condições justas no âmbito laboral. Nesse contexto, o Direito do Trabalho surge como instrumento de intervenção estatal voltado à limitação dessa desigualdade estrutural, buscando estabelecer um patamar mínimo civilizatório nas relações produtivas, por meio da criação de direitos e garantias que assegurem a dignidade do trabalhador. Assim, a regulação jurídica do trabalho não representa mera opção normativa, mas uma necessidade histórica decorrente da própria dinâmica do sistema capitalista (Biavaschi, 2005, p.69).

Diante desse cenário, a emergência do Direito do Trabalho no Brasil não pode ser compreendida como uma evolução natural do sistema jurídico, desenvolvendo-se, na realidade, como resposta às tensões sociais decorrentes da industrialização e da ampliação do trabalho assalariado, contexto no qual o crescimento urbano e a concentração de trabalhadores em ambientes produtivos passaram a evidenciar conflitos que não poderiam mais ser resolvidos por meio de instrumentos jurídicos tradicionais, exigindo a atuação do Estado como mediador dessas relações (Lima, 2025).

Nesse sentido, a década de 1930 inaugura uma inflexão decisiva, pois o Estado brasileiro se faz essencial na organização do mercado de trabalho, estruturando um conjunto de normas voltadas à regulação da jornada, à proteção do trabalhador e à institucionalização de direitos mínimos, movimento que, embora inserido em um contexto político centralizador, representa a construção das bases do sistema trabalhista nacional (Silva, 2012).

Isso ocorre porque, diante do avanço da industrialização e da crescente concentração de trabalhadores nos centros urbanos, as relações de trabalho passam a apresentar conflitos mais intensos e visíveis, exigindo a atuação estatal como forma de evitar instabilidade social e garantir um mínimo de organização nas relações produtivas, uma vez que a ausência de regulação favorecia condições precárias de trabalho e ampliava desigualdades já existentes (Biavaschi, 2005).

Diante desse cenário, é preciso deixar claro que a intervenção estatal não se limita à criação de normas isoladas, desenvolvendo-se como parte de um projeto político mais amplo, no qual o Estado busca integrar o trabalhador à estrutura produtiva por meio da concessão de direitos, ao mesmo tempo em que mantém controle sobre as relações trabalhistas, o que explica o caráter centralizador e regulador desse período (Fincato, 2023).

Em outras palavras, a legislação trabalhista da década de 1930 surge como resposta simultânea a duas necessidades: de um lado, conter conflitos sociais decorrentes da exploração da força de trabalho, e, de outro, estruturar o desenvolvimento econômico nacional, garantindo maior previsibilidade e estabilidade ao sistema produtivo, o que contribui para a consolidação das bases do Direito do Trabalho no Brasil (Lima, 2025).

Ela não se limita à reunião de normas dispersas, constituindo, em outras palavras, a formalização de um projeto jurídico-político que buscava organizar as relações produtivas sob uma lógica de proteção social mínima, estabelecendo parâmetros como jornada de trabalho, descanso semanal e férias remuneradas, o que confere maior previsibilidade às relações laborais e reduz a arbitrariedade nas práticas empregatícias (Fincato, 2023).

Isso porque, de acordo com Delgado (2024), a Consolidação das Leis do Trabalho deve ser compreendida como parte de um processo histórico mais amplo de construção do Direito do Trabalho no Brasil, no qual a regulação das relações laborais passa a incorporar limites à autonomia privada e a estabelecer garantias mínimas

voltadas à proteção do trabalhador. Nesse contexto, a institucionalização de normas relativas à duração do trabalho, aos períodos de descanso e às férias não representa apenas uma sistematização normativa, mas a afirmação de um patamar civilizatório nas relações produtivas, voltado à contenção das desigualdades estruturais próprias do sistema capitalista.

Diante do que foi supracitado, importante salientar que a CLT passa a desempenhar função estruturante no ordenamento jurídico brasileiro, pois, mesmo diante de transformações posteriores, permanece como referência normativa central, o que revela sua capacidade de adaptação e sua permanência como instrumento de equilíbrio nas relações de trabalho (Lima, 2025).

Essa trajetória pode ser compreendida por meio de marcos históricos que evidenciam a evolução do sistema trabalhista, conforme sintetizado no quadro a seguir:

Figura 1 – Evolução da legislação trabalhista brasileira

Ano	Evento/Fato Principal
1943	Promulgação da CLT durante o governo de Getúlio Vargas
1988	Constituição Federal amplia direitos trabalhistas
2011	Lei do aviso prévio proporcional ao tempo de serviço
2017	Reforma Trabalhista altera mais de 100 dispositivos da CLT
2020	Medidas provisórias tratam flexibilizações e trabalho remoto

Fonte: elaborado pelo autor com base em Fincato (2023) e Lima (2025).

A partir dessa estrutura evolutiva, observa-se que a Constituição Federal de 1988 representa um momento de ampliação significativa do sistema protetivo, pois o trabalho passa a ser reconhecido como direito social fundamental, sendo diretamente associado à dignidade da pessoa humana, o que redefine o papel da legislação trabalhista e amplia seu alcance para além da mera regulação contratual, incorporando uma dimensão social mais ampla (Weirich et al., 2023).

Com isso, a legislação trabalhista passa a atuar como instrumento de promoção da justiça social, fortalecendo garantias como o seguro-desemprego, o FGTS e a proteção contra despedida arbitrária, o que contribui para a construção de um sistema mais equilibrado, ainda que marcado por limitações decorrentes das próprias desigualdades estruturais do país (Pires et al., 2025).

É necessário frisar que, paralelamente às normas positivadas, o Direito do Trabalho se sustenta em princípios fundamentais que orientam sua aplicação, dentre

os quais se destacam o princípio da proteção e o princípio da primazia da realidade, os quais funcionam como mecanismos de correção das assimetrias presentes nas relações laborais, garantindo maior efetividade às normas jurídicas e evitando interpretações que possam fragilizar os direitos dos trabalhadores (Martins et al., 2025).

Esses princípios assumem relevância ainda maior em contextos de transformação econômica, pois permitem que o sistema jurídico se adapte às mudanças sem perder sua função protetiva, o que demonstra que o Direito do Trabalho opera em constante tensão entre estabilidade normativa e necessidade de adaptação (Arestides; Silva; Pacheco, 2024).

Ora, com o avanço da globalização e das tecnologias digitais, essa tensão se intensifica, pois a reorganização dos processos produtivos e a busca por maior competitividade impõem novas demandas ao sistema jurídico, exigindo maior flexibilidade nas relações de trabalho, o que passa a influenciar diretamente a forma como a legislação trabalhista é estruturada (Barbosa Filho, 2023).

Diante desse cenário, a Reforma Trabalhista de 2017 representa um marco de reconfiguração normativa, pois promove alterações significativas na CLT e amplia o espaço para negociação entre as partes, estabelecendo a prevalência do negociado sobre o legislado em determinadas situações, o que redefine a lógica tradicional de proteção trabalhista (Lima, 2025).

Em outras palavras, essa reforma introduz um modelo mais flexível de regulação, no qual empregadores e trabalhadores passam a ter maior autonomia na definição das condições de trabalho, embora tal mudança também suscite questionamentos acerca da preservação dos direitos e da possibilidade de fragilização das garantias historicamente construídas (Martins et al., 2025).

Diante disso, a legislação trabalhista brasileira passa a operar em um cenário marcado por disputas entre proteção social e eficiência econômica, o que exige constante atualização normativa e interpretações capazes de acompanhar as transformações do mundo do trabalho contemporâneo (Lima, 2025).

Isso porque, de acordo com o que ressalva Fincato (2023), com o avanço das tecnologias digitais e a reorganização dos processos produtivos, as empresas passam a demandar maior flexibilidade contratual, enquanto os trabalhadores permanecem dependentes de garantias mínimas que assegurem estabilidade, renda e condições

dignas de trabalho, criando um campo de tensão permanente entre adaptação econômica e preservação de direitos.

Mais adiante, a disputa se manifesta de forma concreta na ampliação de modelos contratuais mais flexíveis, na valorização das negociações coletivas e na redefinição dos limites da jornada de trabalho, elementos que, embora contribuam para maior dinamismo organizacional, também podem ampliar a insegurança jurídica e a vulnerabilidade do trabalhador, sobretudo em contextos de baixa regulação efetiva (Martins et al., 2025).

Com isso, as mudanças observadas durante o período da pandemia reforçam essa dinâmica, visto que as medidas adotadas demonstram a necessidade de respostas rápidas do ordenamento jurídico frente a situações excepcionais, evidenciando a capacidade de adaptação da legislação, ainda que tais ajustes ocorram em contextos de incerteza e instabilidade (Weirich et al., 2023).

Sendo importante salientar que, no Brasil, milhões de trabalhadores migraram para o regime remoto em curto espaço de tempo, impulsionados por medidas provisórias que flexibilizaram regras de jornada, contrato e local de trabalho, o que evidencia a rapidez com que o sistema jurídico precisou se reorganizar diante de uma crise sanitária sem precedentes (Barbosa Filho, 2023).

A análise da produtividade e das novas formas de organização laboral também deve considerar o avanço do trabalho mediado por plataformas digitais, uma vez que, em 2022, aproximadamente 1,5 milhão de pessoas trabalhavam por meio de aplicativos de serviços no Brasil, o que correspondia a 1,7% da população ocupada no setor privado. Desse total, 52,2% atuavam por meio de aplicativos de transporte de passageiros, 39,5% estavam vinculados a aplicativos de entrega de comida e produtos e 13,2% realizavam atividades por aplicativos de prestação de serviços gerais ou profissionais (IBGE, 2023a).

A digitalização do trabalho não se limita ao *Home Office*, pois também alcança formas laborais marcadas por maior dependência tecnológica, informalidade e intensificação da jornada, já que os trabalhadores plataformados cumpriam, em média, 46 horas semanais, enquanto os demais ocupados do setor privado trabalhavam cerca de 39,5 horas semanais. Além disso, apenas 35,7% desses trabalhadores contribuíam para a previdência, e a informalidade atingia 70,1% entre os plataformados, indicando que a ampliação do trabalho digital pode coexistir com

vínculos mais frágeis, menor proteção social e maior exposição à instabilidade laboral (IBGE, 2023a).

Diante desse crescimento expressivo, a ampliação do teletrabalho não representa apenas uma alteração quantitativa, mas sim uma transformação qualitativa nas relações laborais, uma vez que a migração para o ambiente remoto passa a demandar adaptações normativas relacionadas ao controle da jornada, à delimitação do tempo de trabalho e à responsabilidade pela infraestrutura necessária à execução das atividades profissionais.

Nesse contexto mais recente, as transformações organizacionais e a ampliação de novas formas de trabalho passam a impactar diretamente a aplicação da legislação trabalhista, influenciando tanto a interpretação das normas quanto a forma como as relações laborais são estruturadas no cotidiano das organizações (Gomes; Gomes, 2025).

Isso decorre do deslocamento do trabalho para ambientes digitais altera a lógica de controle, substituindo a supervisão presencial por mecanismos baseados em metas, desempenho e conectividade constante, o que redefine a forma como direitos trabalhistas são vivenciados na prática (Arestides; Silva; Pacheco, 2024).

Com isso, a própria noção de jornada de trabalho se torna mais difusa, uma vez que a conectividade contínua pode estender o tempo de trabalho para além dos limites formais, gerando desafios relacionados ao direito à desconexão e à delimitação entre vida profissional e pessoal, aspectos que passam a exigir novas interpretações jurídicas e ajustes normativos mais precisos (Weirich et al., 2023).

Além disso, a reorganização do trabalho em ambientes remotos ou híbridos impacta diretamente a gestão de pessoas, pois altera dinâmicas de comunicação, controle e produtividade, o que exige que a legislação trabalhista dialogue com práticas organizacionais cada vez mais flexíveis e descentralizadas (Gomes et al., 2023).

Assim, compreende-se que a legislação trabalhista brasileira não se configura como um sistema rígido, mas sim como um conjunto dinâmico de normas e princípios que se transformam continuamente, acompanhando as mudanças sociais, econômicas e tecnológicas, buscando manter um equilíbrio entre os interesses envolvidos nas relações de trabalho (Pessoa, 2025). Ainda que esse equilíbrio se mostre instável diante da velocidade das transformações contemporâneas e das

desigualdades estruturais presentes no mercado de trabalho brasileiro (Martins et al., 2025).

Entende-se que essa compreensão se mostra essencial para a análise das transformações contemporâneas do trabalho, pois a legislação estabelece a base necessária para compreender os impactos organizacionais e sociais dessas mudanças, o que permite uma leitura mais aprofundada das novas configurações do trabalho no cenário atual, especialmente quando se considera que produtividade, bem-estar e condições de trabalho passam a ser influenciados por fatores que ultrapassam o espaço físico tradicional das organizações (Brito Filho, 2025).

2.3 *HOME OFFICE* E A LEGISLAÇÃO TRABALHISTA BRASILEIRA

A compreensão do teletrabalho no ordenamento jurídico brasileiro exige uma leitura histórica e crítica das transformações legislativas, tecnológicas e organizacionais que modificaram a forma de prestação do trabalho subordinado, pois a distância física entre empregado e empregador nunca foi, por si só, suficiente para afastar a existência da relação de emprego, desde que permaneçam presentes os elementos jurídicos que caracterizam o vínculo laboral (Delgado, 2024; Rocha; Muniz, 2013).

Desde a redação originária do artigo 6º da Consolidação das Leis do Trabalho, aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452/1943, já se estabelecia que não haveria distinção entre o trabalho realizado no estabelecimento do empregador e aquele executado no domicílio do empregado, desde que estivessem presentes os pressupostos da relação empregatícia (Brasil, 1943).

Tal previsão demonstra que a CLT, mesmo inserida em um contexto de industrialização, urbanização e predomínio do trabalho presencial, já reconhecia que o espaço físico da prestação laboral não constituía o elemento central para a caracterização do vínculo, sendo mais relevante verificar a presença da pessoalidade, da habitualidade, da onerosidade e da subordinação jurídica (Delgado, 2024; Martins et al., 2025).

Contudo, é necessário diferenciar o trabalho em domicílio previsto pela CLT de 1943 do teletrabalho contemporâneo, uma vez que a aproximação entre essas modalidades não pode ignorar as mudanças materiais ocorridas na organização do trabalho, especialmente diante da incorporação de tecnologias digitais, plataformas

de comunicação e sistemas de acompanhamento das atividades laborais (Rocha; Muniz, 2013; Rocha; Amador, 2018).

O trabalho em domicílio tradicional estava associado a atividades realizadas fora do estabelecimento empresarial sem dependência estrutural de tecnologias digitais, enquanto o teletrabalho pressupõe o uso de tecnologias de informação e comunicação como meio de execução, comando, acompanhamento e controle da atividade laboral (Rocha; Muniz, 2013; Rosenfield; Alves, 2011).

Rocha e Muniz (2013) explicam que o teletrabalho constitui uma espécie de trabalho a distância caracterizado pela mediação tecnológica, razão pela qual nem toda atividade realizada fora da empresa pode ser automaticamente classificada como teletrabalho. No mesmo sentido, Rocha e Amador (2018) observam que o teletrabalho precisa ser analisado como fenômeno organizacional complexo, envolvendo mudanças no local de execução das atividades, nos instrumentos de gestão, nas formas de comunicação e nos mecanismos de controle do desempenho.

A discussão sobre o teletrabalho, portanto, não se limita à localização do trabalhador, pois envolve a forma pela qual a subordinação jurídica se manifesta em ambientes mediados por tecnologia, especialmente quando o poder diretivo passa a ser exercido por metas, sistemas informatizados, aplicativos corporativos e registros digitais de desempenho (Melo, 2017; Rocha; Muniz, 2013).

Rosenfield e Alves (2011) afirmam que a autonomia frequentemente atribuída ao teletrabalho deve ser observada com cautela, porque a flexibilidade espacial pode coexistir com maior responsabilização individual, intensificação das metas e controle permanente por resultados.

Tal interpretação é relevante porque impede a leitura simplificada de que o trabalhador remoto possui plena autonomia apenas por executar suas atividades fora das dependências do empregador. Na realidade, a tecnologia pode deslocar o controle empresarial do espaço físico para plataformas digitais, sistemas de produtividade, aplicativos corporativos, reuniões virtuais, e-mails, registros de acesso e indicadores de desempenho, mantendo o empregado inserido na lógica de direção e fiscalização empresarial (Melo, 2017; Rosenfield; Alves, 2011).

Nesse contexto, a Lei nº 12.551/2011 representou uma alteração decisiva no artigo 6º da CLT, pois incluiu expressamente o trabalho realizado a distância e equiparou os meios telemáticos e informatizados de comando, controle e supervisão aos meios pessoais e diretos de subordinação jurídica (Brasil, 2011). Com essa

alteração, a legislação trabalhista passou a reconhecer que a subordinação poderia ocorrer por instrumentos digitais, sem necessidade de fiscalização presencial contínua.

Rocha e Muniz (2013) interpretam essa mudança como uma resposta normativa ao avanço das tecnologias nas relações de trabalho, uma vez que a redação atualizada do artigo 6º impediu que a ausência física do empregador fosse utilizada como argumento automático para afastar a relação de emprego. A partir desse marco, o debate jurídico passou a se concentrar menos na presença corporal do trabalhador na empresa e mais na existência concreta de comando, controle, inserção produtiva e dependência jurídica.

A regulamentação específica do teletrabalho somente foi incorporada à CLT com a Lei nº 13.467/2017, conhecida como Reforma Trabalhista, que introduziu os artigos 75-A a 75-E e conferiu disciplina própria a essa modalidade de prestação de serviços (Brasil, 2017).

A partir dessa alteração, o teletrabalho passou a ser definido como a prestação de serviços realizada preponderantemente fora das dependências do empregador, mediante uso de tecnologias de informação e comunicação, desde que a atividade, por sua natureza, não se configurasse como trabalho externo, consolidando um conceito jurídico próprio para diferenciar o trabalho remoto mediado por tecnologia das atividades externas tradicionais (Brasil, 2017; Manus, 2021).

Manus (2021) observa que a Reforma Trabalhista deu maior densidade normativa ao teletrabalho, estabelecendo regras sobre contrato, alteração de regime, equipamentos, infraestrutura, reembolso de despesas e orientações de saúde e segurança. Entretanto, o autor também chama atenção para a permanência de tensões jurídicas, especialmente quanto à responsabilidade do empregador pelas condições materiais de trabalho e pela prevenção de adoecimentos relacionados ao ambiente laboral remoto.

A disciplina introduzida em 2017 também exigiu que o teletrabalho constasse expressamente no contrato individual, permitindo a alteração entre regime presencial e remoto mediante aditivo contratual e estabelecendo que a responsabilidade pela aquisição, manutenção ou fornecimento de equipamentos tecnológicos, infraestrutura e reembolso de despesas deveria estar prevista em contrato escrito (Brasil, 2017).

Essa escolha legislativa, embora tenha buscado conferir segurança formal à contratação, precisa ser analisada com prudência, pois a relação de emprego é

marcada por assimetria entre as partes, fazendo com que a liberdade contratual do trabalhador seja limitada pela dependência econômica e pela posição diretiva do empregador (Biavaschi, 2005; Delgado, 2024).

Martins (2022) destaca que a regulamentação do teletrabalho passou por um processo de amadurecimento normativo após a Reforma Trabalhista, especialmente porque a experiência prática evidenciou lacunas relacionadas ao trabalho híbrido, ao controle de jornada, ao custeio da estrutura laboral e aos limites entre tempo de trabalho e tempo de descanso.

Um dos pontos mais sensíveis da regulamentação do teletrabalho diz respeito ao controle da jornada e ao direito à desconexão. Melo (2017) sustenta que a exclusão automática do teletrabalhador do controle de jornada não corresponde necessariamente à realidade tecnológica contemporânea, pois os mesmos instrumentos que viabilizam o trabalho remoto também permitem a fiscalização da atividade, o acompanhamento de entregas, a verificação de horários de acesso e a mensuração da produtividade.

Assim, a ausência de controle presencial não significa impossibilidade de controle, já que a supervisão pode ocorrer por sistemas informatizados, plataformas digitais, metas diárias, mensagens instantâneas e registros eletrônicos. Com isso, o teletrabalho pode produzir uma falsa aparência de autonomia, quando, na prática, o trabalhador permanece submetido a cobranças constantes e a formas indiretas de disponibilidade permanente (Melo, 2017; Rosenfield; Alves, 2011).

A pandemia de Covid-19 intensificou essas contradições, pois o teletrabalho deixou de ser uma modalidade restrita a determinados setores e passou a ser adotado em larga escala como estratégia emergencial de continuidade das atividades econômicas e redução da circulação de pessoas. A World Health Organization (2020) declarou a Covid-19 como pandemia em 11 de março de 2020, e, no Brasil, o Decreto Legislativo nº 6/2020 reconheceu o estado de calamidade pública decorrente da emergência sanitária (Brasil, 2020a).

Em seguida, a Medida Provisória nº 927/2020 autorizou, de forma excepcional, a alteração do regime presencial para teletrabalho, trabalho remoto ou trabalho a distância por decisão do empregador, independentemente de acordo individual ou coletivo, desde que houvesse comunicação ao empregado com antecedência mínima de quarenta e oito horas (Brasil, 2020b). A medida também permitiu que as regras relativas a equipamentos, infraestrutura e reembolso fossem

formalizadas em até trinta dias após a mudança de regime, além de admitir o teletrabalho para estagiários e aprendizes durante o período emergencial.

Embora a Medida Provisória nº 927/2020 tenha perdido vigência posteriormente, sua importância histórica permanece, porque ela expressou a tentativa de adaptação imediata das relações trabalhistas a uma situação sanitária excepcional. Araújo e Lua (2021) analisam que a transferência repentina do trabalho para o espaço doméstico ocorreu, muitas vezes, sem estrutura adequada, sem condições ergonômicas suficientes e sem reorganização equilibrada das demandas familiares e profissionais.

Durães, Bridi e Dutra (2021) também problematizam o teletrabalho pandêmico, afirmando que a intensificação do trabalho remoto não pode ser interpretada somente como avanço tecnológico ou modernização das relações laborais, pois, em muitos casos, houve ampliação da jornada, transferência de custos ao trabalhador, aumento da pressão por produtividade e enfraquecimento das fronteiras entre vida privada e vida profissional.

Após a experiência pandêmica, a Lei nº 14.442/2022 promoveu nova alteração na CLT e atualizou pontos centrais da disciplina do teletrabalho, especialmente no artigo 75-B, que passou a considerar teletrabalho ou trabalho remoto a prestação de serviços fora das dependências do empregador, de maneira preponderante ou não, mediante utilização de tecnologias de informação e comunicação, desde que a atividade não configure trabalho externo (Brasil, 2022).

A mudança foi relevante porque superou a exigência de predominância do trabalho fora da empresa, permitindo a inclusão jurídica dos modelos híbridos, nos quais o trabalhador alterna atividades presenciais e remotas sem descaracterização do regime. Martins (2022) compreende essa atualização como tentativa de adequar a legislação à realidade pós-pandêmica, marcada pela ampliação dos arranjos híbridos e pela necessidade de maior precisão normativa sobre jornada, comunicação, repousos legais e organização contratual do trabalho remoto.

A Lei nº 14.442/2022 também autorizou a prestação de serviços em regime de teletrabalho por jornada, produção ou tarefa, admitiu expressamente sua adoção para aprendizes e estagiários, esclareceu que o comparecimento às dependências do empregador para atividades específicas não descaracteriza o regime remoto e permitiu que horários e meios de comunicação fossem definidos por acordo individual, desde que respeitados os repousos legais (Brasil, 2022).

Tais alterações indicam que o teletrabalho passou a ser reconhecido como modalidade mais flexível e compatível com diferentes formatos de organização produtiva, mas também reforçam a necessidade de proteção jurídica contra a diluição dos limites entre tempo de trabalho e tempo de descanso. Nessa perspectiva, Melo (2017), Manus (2021), Araújo e Lua (2021) e Durães, Bridi e Dutra (2021) permitem compreender que a atualização legislativa, embora importante, não elimina os riscos de intensificação laboral, transferência de custos, adoecimento e hiperconectividade.

Dessa forma, a trajetória normativa do teletrabalho no Brasil revela um processo gradual de adaptação do Direito do Trabalho às transformações tecnológicas e organizacionais. Em 1943, a CLT já admitia o trabalho em domicílio sem afastar a relação de emprego; em 2011, a legislação reconheceu que a subordinação poderia ser exercida por meios telemáticos e informatizados; em 2017, a Reforma Trabalhista criou disciplina específica para o teletrabalho; em 2020, a pandemia expandiu emergencialmente o trabalho remoto e evidenciou suas fragilidades materiais, subjetivas e jurídicas; em 2022, a Lei nº 14.442 atualizou o conceito legal para abranger modelos híbridos e novas formas de prestação laboral.

Portanto, o teletrabalho deve ser compreendido como uma modalidade contemporânea de organização do trabalho subordinado, na qual flexibilidade, tecnologia, controle empresarial, saúde ocupacional, direito à desconexão e proteção jurídica precisam ser analisados de maneira integrada, evitando tanto a idealização da autonomia remota quanto a naturalização da intensificação do trabalho mediado por tecnologias digitais.

2.4 PRODUTIVIDADE

A produtividade, no campo da Administração e da Economia, é compreendida como a relação entre os resultados obtidos e os recursos utilizados no processo produtivo, sendo frequentemente associada à eficiência na utilização de insumos como trabalho, capital e tecnologia, o que permite avaliar a capacidade das organizações de gerar maior output a partir de uma determinada base de recursos (Chiavenato, 2022).

A produtividade pode ser entendida como a relação entre a produção obtida (outputs) e os recursos utilizados (inputs), sendo considerada um dos principais indicadores de eficiência organizacional. Nesse sentido, aumentar

a produtividade implica melhorar a utilização dos recursos disponíveis, reduzindo desperdícios e elevando o desempenho dos processos produtivos, o que exige não apenas a ampliação da produção, mas principalmente o aperfeiçoamento das técnicas de gestão e da integração entre os diferentes elementos do sistema produtivo (Chiavenato, 2022, p.45).

Nesse sentido, é preciso deixar claro que a produtividade não se restringe a uma dimensão puramente quantitativa, uma vez que, nas abordagens contemporâneas, passa a incorporar aspectos relacionados à qualidade dos resultados, à eficiência dos processos e às condições em que o trabalho é realizado, refletindo as transformações do ambiente organizacional e das formas de gestão ao longo do tempo (Robbins; Judge, 2020).

Posto isso, a concepção clássica de produtividade, fortemente influenciada pelas ideias de Frederick Taylor (1911), fundamenta-se na organização científica do trabalho, que propõe a análise sistemática das tarefas, sua decomposição em etapas menores e a padronização dos métodos de execução, com o objetivo de aumentar a eficiência produtiva por meio do controle e da racionalização dos processos.

Diante dessa perspectiva, o modelo taylorista não se limita à simples divisão do trabalho, estando associado à busca por métodos considerados mais eficientes de execução das atividades, definidos a partir de estudos de tempos e movimentos, o que possibilitou ganhos expressivos de produtividade no contexto industrial, embora tenha sido posteriormente criticado por reduzir a autonomia dos trabalhadores e limitar sua participação no processo produtivo (Robbins; Judge, 2020).

Diante dessa evolução, a produtividade do século XXI passa a ser compreendida como um fenômeno multidimensional, no qual fatores como motivação, satisfação, condições de trabalho e organização das atividades assumem papel central, o que implica reconhecer que o desempenho não depende exclusivamente de processos técnicos, mas também das condições subjetivas e organizacionais em que o trabalho é realizado (Porter, 1999).

Ora, no contexto atual, marcado pela digitalização e pela reestruturação produtiva, a produtividade passa a depender diretamente da capacidade das organizações de integrar tecnologia, gestão e capital humano, o que altera profundamente a forma como o trabalho é estruturado e avaliado, especialmente diante da crescente adoção de modelos flexíveis e descentralizados (Silva, 2012; Silva, 2022).

Nesse cenário, o mercado de trabalho brasileiro passou por transformações significativas nos últimos anos, pois, durante a pandemia de COVID-19, cerca de 8,2 milhões de trabalhadores passaram a exercer suas atividades remotamente em 2020, representando aproximadamente 11% da população ocupada, o que indica uma mudança abrupta na forma de organização do trabalho e na dinâmica produtiva nacional (IPEA, 2021).

Em maio de 2020, aproximadamente 13,3% dos trabalhadores ocupados e não afastados exerciam suas atividades de forma remota, totalizando cerca de 8,7 milhões de pessoas, conforme dados da PNAD Covid-19/IBGE analisados pelo Ipea (Góes; Martins; Nascimento, 2020).

No contexto brasileiro, verifica-se que a adoção do *Home Office* encontra limites estruturais relevantes, tendo em vista que apenas cerca de 17,8% da mão de obra no país apresentava potencial para o trabalho remoto, considerando também a infraestrutura domiciliar mínima necessária, o que evidencia que essa modalidade não se aplica de maneira universal ao mercado de trabalho (Barbosa Filho; Veloso; Peruchetti, 2023).

Com a consolidação desse processo, observa-se que, em 2022, aproximadamente 9,5 milhões de trabalhadores estavam em regime de trabalho remoto no Brasil, correspondendo a cerca de 9,8% da população ocupada, o que demonstra que o *Home Office* deixou de ser uma medida emergencial e passou a integrar de forma mais permanente a estrutura produtiva contemporânea (IBGE, 2023).

Diante desse crescimento, é possível compreender que a produtividade no trabalho remoto assume características específicas, pois a redução do tempo de deslocamento e a maior autonomia na organização das tarefas contribuem para ganhos de eficiência em determinadas atividades, sendo importante destacar que trabalhadores em regime remoto passam a ter maior controle sobre seu tempo, o que pode favorecer o foco e a execução das tarefas, especialmente em ocupações que demandam concentração e menor dependência de interação contínua (Barbosa Filho, 2023).

Entretanto, esses ganhos não ocorrem de forma uniforme, pois aproximadamente 20,5 milhões de trabalhadores brasileiros ocupam funções com potencial para serem realizadas remotamente, o que corresponde a cerca de 22,6% da população ocupada, evidenciando que a produtividade associada ao *Home Office*

está diretamente condicionada à estrutura ocupacional do país e ao nível de qualificação dos trabalhadores, o que revela um padrão de desigualdade no acesso a melhores condições produtivas (IPEA, 2023).

Nesse sentido, observa-se que setores intensivos em conhecimento apresentam maior potencial de ganho produtivo, enquanto atividades que dependem de presença física tendem a manter padrões tradicionais de desempenho, o que reforça a necessidade de compreender a produtividade como fenômeno situado, dependente das condições concretas de trabalho e não como um efeito automático da adoção do trabalho remoto (Pacini; Tobler; Bittencourt, 2023).

Com isso, a análise da produtividade no trabalho remoto também deve considerar a intensificação do trabalho, pois dados do IBGE indicam que trabalhadores inseridos em novas formas de organização laboral apresentam jornadas médias superiores, sendo que, em 2022, ocupações vinculadas ao uso intensivo de tecnologias e plataformas digitais registraram carga semanal média próxima de 46 horas, enquanto a média geral dos trabalhadores ocupados no país situava-se em torno de 39,6 horas semanais, o que evidencia uma ampliação do tempo dedicado ao trabalho em determinados segmentos (IBGE, 2023).

Diante desse cenário, observa-se ainda maior incidência de atividades realizadas fora do horário convencional, especialmente em contextos de trabalho remoto, nos quais a ausência de delimitação clara entre tempo de trabalho e tempo de descanso favorece a extensão da jornada para além dos limites formais, o que reforça a ideia de que parte dos ganhos de produtividade pode estar associada ao aumento da carga de trabalho e não necessariamente à melhoria das condições produtivas (IBGE, 2023).

De acordo com o estudo seminal de Góes et al. (2020a), o Brasil possui um potencial tecnológico e ocupacional para que o teletrabalho alcance até 22,7% das ocupações nacionais. O que mostra que quase um quarto da força de trabalho do país poderia operar sob modelos que eliminam gargalos logísticos e custos fixos presenciais.

Porém, segundo a PNAD Contínua (IBGE, 2025a), a proporção de trabalhadores em regime de *Home Office* recuou para 7,9% em 2024, após ter atingido patamares superiores nos anos anteriores, sendo que tal recuo mostra que, embora o potencial identificado pelo IPEA seja elevado, as organizações brasileiras ainda

buscam um equilíbrio entre a flexibilidade do remoto e a necessidade de supervisão ou colaboração presencial.

Sendo assim, produtividade contemporânea se apresenta como um fenômeno ambivalente, no qual ganhos de eficiência coexistem com desafios relacionados à sobrecarga, à dificuldade de delimitação da jornada e à necessidade de adaptação constante por parte dos trabalhadores, o que evidencia que o aumento do desempenho pode ocorrer acompanhado de custos sociais e psicológicos relevantes, especialmente quando não há mecanismos institucionais de regulação do tempo de trabalho (Pessoa, 2025).

Diante disso, a produtividade não pode ser dissociada das condições de trabalho, pois a intensificação das atividades e a ausência de limites claros podem gerar efeitos negativos, como estresse, fadiga e redução da qualidade de vida, comprometendo o desempenho a médio e longo prazo, o que reforça a necessidade de estratégias organizacionais que conciliem eficiência e bem-estar, sobretudo em ambientes marcados pela conectividade permanente (Bastos et al., 2022).

Além disso, a ampliação do trabalho remoto altera profundamente a forma como o desempenho é gerenciado, pois o controle direto tende a ser substituído por mecanismos baseados em metas e resultados, o que, por um lado, amplia a autonomia dos trabalhadores, mas, por outro, transfere para o indivíduo a responsabilidade pelo gerenciamento do próprio tempo e da própria produtividade, intensificando processos de autoexploração e pressão por desempenho contínuo (Gomes et al., 2023).

A relação entre autonomia e produtividade revela-se complexa, pois, embora cerca de quase metade dos profissionais em regime remoto relata aumento de produtividade, esse resultado está frequentemente associado à reorganização individual do trabalho e ao aumento do tempo efetivamente dedicado às atividades, o que indica que a eficiência observada não decorre apenas de melhorias estruturais, mas também de maior esforço individual (Forbes Brasil, 2025).

Nesse sentido, a gestão organizacional se faz essencial, pois a manutenção da produtividade em ambientes flexíveis depende da existência de suporte tecnológico adequado, comunicação eficiente e definição clara de expectativas, elementos que, quando ausentes, podem gerar desorganização, retrabalho e queda de desempenho, evidenciando que o trabalho remoto não garante, por si só, maior produtividade (Daniel; Lopes Júnior, 2025).

Em 2023, Pacini; Tobler; Bittencourt (2023) em estudo para a FGV mostrou que 19,4% das empresas brasileiras relataram redução de produtividade em 2021, percentual que, embora tenha diminuído para 10,2% em 2022, ainda revela a persistência de perdas no desempenho organizacional, com quedas médias de até 15,4% e, em determinados setores, como o comércio, atingindo reduções de até 26,3%.

Isso porque, de acordo com Gomes e Gomes (2025), o trabalho remoto tende a impactar negativamente atividades que dependem de interação contínua e colaboração intensiva, sobretudo em projetos mais complexos, nos quais a ausência de proximidade física pode comprometer a eficiência e a coordenação das equipes, o que mostra que o *Home Office* não garante, de forma automática, ganhos de produtividade, podendo, ao contrário, gerar prejuízos relevantes para as organizações quando implementado sem suporte estrutural e gerencial adequado.

Com isso, torna-se possível compreender que a produtividade no cenário contemporâneo não decorre exclusivamente da adoção de novas tecnologias ou modelos de trabalho, mas sim da interação entre fatores estruturais, organizacionais e subjetivos, o que exige uma abordagem crítica capaz de considerar tanto os benefícios quanto às limitações dessas transformações (Pires et al., 2025).

Além disso, a intensificação do trabalho emerge como elemento central nessa discussão, pois trabalhadores em atividades mediadas por tecnologia apresentam jornadas médias superiores, com maior incidência de trabalho fora do horário convencional, o que sugere que parte dos ganhos de produtividade pode estar associada ao aumento da carga de trabalho, e não necessariamente à melhoria das condições produtivas (IBGE, 2023).

Sendo assim, é possível interpretar a produtividade como elemento central nas transformações do mundo do trabalho, sendo diretamente influenciada pela adoção de novas formas de organização laboral, como o *Home Office*, no qual eficiência, autonomia e intensificação do trabalho passam a coexistir em uma dinâmica complexa, marcada por ganhos operacionais e, simultaneamente, por novos riscos sociais e organizacionais que exigem constante adaptação por parte das empresas e dos trabalhadores (Brito Filho, 2025).

Diante disso, torna-se evidente que a produtividade contemporânea não pode ser analisada apenas sob a ótica do desempenho econômico, sendo necessário considerar seus impactos sociais, organizacionais e psicológicos, especialmente em

contextos marcados pela flexibilização e pela digitalização do trabalho (Campelo, 2024).

3 METODOLOGIA

A seguir, descrevem-se os métodos utilizados para formalizar a pesquisa realizada e auxiliar no atingimento dos objetivos inicialmente apresentados.

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

Para desenvolvimento do presente trabalho, foi adotada uma abordagem de natureza quantitativa, com a realização de pesquisa em nível descritivo apoiada em estratégia do tipo *survey* (questionário).

3.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA

Para este trabalho de pesquisa, definiu-se como população todos os colaboradores de uma empresa de assessoria de investimento sediada em Caxias do Sul. Destaca-se que não foram estabelecidos critérios de exclusão quanto ao setor de atuação, cargos ou tempo de empresa, buscando abranger diferentes perfis profissionais dentro da organização.

A intenção inicial era aplicar o instrumento de pesquisa a um grupo específico de colaboradores, contudo, ao longo do processo, percebeu-se a necessidade de ampliar o alcance da coleta de dados, a fim de obter um número mais relevante de respostas e incluir diferentes áreas da empresa. Desse modo, o questionário foi disponibilizado a todos os colaboradores da unidade de Caxias do Sul que se dispuseram a participar da pesquisa.

A amostra da população foi composta por 39 colaboradores, que responderam ao questionário de forma voluntária. Esse número representa aproximadamente 68,42% do total de 57 colaboradores da unidade da empresa que compõem a população-alvo deste estudo.

Figura 2 – População alvo do estudo

(Continua)

Cargo	Número de colaboradores
Head	2
Líderes	4
Assessores de investimento	22
Backoffice	5

(Conclusão)	
Cargo	Número de colaboradores
Administrativo	6
Total	39

Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

3.3 PROCESSO DE COLETA DE DADOS

Em consonância com a Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD), a coleta de dados deste estudo foi realizada por meio de uma *survey* (questionário) aplicada aos colaboradores de uma empresa do ramo financeiro localizada na região de Caxias do Sul, com o objetivo de analisar o impacto do *Home Office* na produtividade e no desempenho organizacional. O questionário foi encaminhado aos colaboradores por meio dos canais internos da empresa, garantindo a participação voluntária e o sigilo das informações fornecidas. A aplicação ocorreu no período de 30 de março a 14 de abril de 2026, durante o qual foram obtidas 39 respostas válidas.

A *survey* aplicada foi elaborada com base no referencial teórico desenvolvido nesta pesquisa, especialmente nos estudos relacionados ao *Home Office*, à produtividade e à legislação trabalhista brasileira, além de artigos científicos que abordam os impactos do trabalho remoto no desempenho organizacional. As afirmações foram adaptadas para a realidade da empresa estudada, buscando maior aderência ao contexto organizacional analisado.

O questionário final foi composto por 35 questões em formato de múltipla escolha e escala linear de 7 níveis (Apêndice A). As questões foram organizadas em 07 dimensões distintas: Perfil (3 questões); *Home Office* (7 questões); Qualidade de Vida (8 questões); Fatores de Produtividade (6 questões); Fatores Motivacionais (5 questões); Fatores de Comunicação Organizacional e Infraestrutura (5 questões) e análise da questão descritiva.

3.4 PROCESSO DE ANÁLISE DE DADOS

Os resultados obtidos no processo de coleta de dados foram compilados e analisados em um software editor de planilhas eletrônicas. A análise de dados desta pesquisa se utilizou de contagem de valores absolutos, cálculo de percentuais e

cálculo de médias, os quais resultaram em gráficos, tabelas e outras informações pertinentes à proposta deste estudo.

Para facilitar a análise dos dados e exibir uma melhor representação gráfica dos resultados das questões de escala linear de 7 níveis, foi convencionada a junção de seus 3 níveis extremos à esquerda e à direita, ou seja, os níveis 1, 2 e 3 foram agrupados, assim como os níveis 5, 6 e 7. Já o nível 4 foi preservado como ponto de neutralidade.

Ainda em relação aos gráficos resultantes das questões de escala linear, também se convencionou a utilização de cores para a melhor identificação dos aspectos positivos e negativos inseridos no contexto do questionário. Independentemente do lado em que se encontram no gráfico (esquerdo ou direito), a cor verde indica os aspectos positivos, a cor vermelha os aspectos negativos e a cor azul ilustram o ponto de neutralidade.

Em suma, a representação gráfica das questões de escala linear de 7 níveis foi convertida para uma escala de 3 níveis, sem prejuízo aos dados coletados e mantendo a coerência com os objetivos geral e específicos “a” e “b” definidos na seção 1.2 deste trabalho de pesquisa. A mesma conformidade aos objetivos também se aplica à definição das cores utilizadas nesses gráficos.

Figura 3 – Exemplo com a distribuição detalhada das respostas da questão 5

Escala de 7 níveis	Respondentes	Nova escala de resultados
1	15	$(15+2+9) = 26$
2	2	
3	9	
4	7	7
5	3	$(3+1+2) = 6$
6	1	
7	2	
Total	39	39

Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

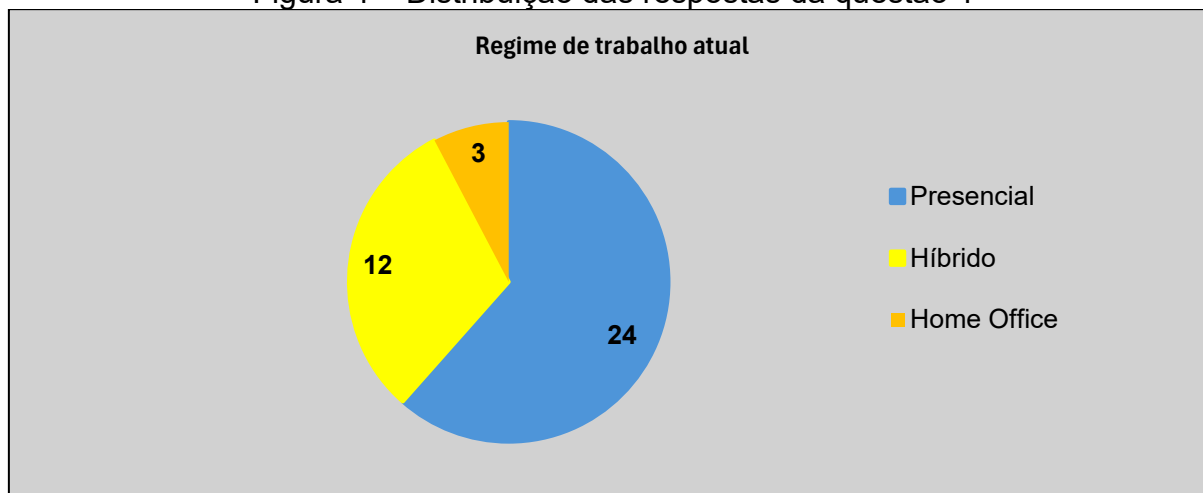
4. DESENVOLVIMENTO E RESULTADOS

Este capítulo apresenta a análise e interpretação dos resultados obtidos a partir dos dados coletados por meio do questionário aplicado a 39 colaboradores da empresa do ramo financeiro.

4.1 PERFIL

Conforme mencionado na seção 3.3 deste artigo, na primeira questão da dimensão “Perfil”, os colaboradores foram questionados sobre o seu regime de trabalho atual. Entre os 39 respondentes, verificou-se que a maioria atua no regime presencial, representando 24 respondentes (61,5%). Em seguida, 12 colaboradores (30,8%) informaram trabalhar no modelo híbrido, que combina atividades presenciais e remotas, enquanto apenas 3 colaboradores (7,7%) atuam exclusivamente em *Home Office*.

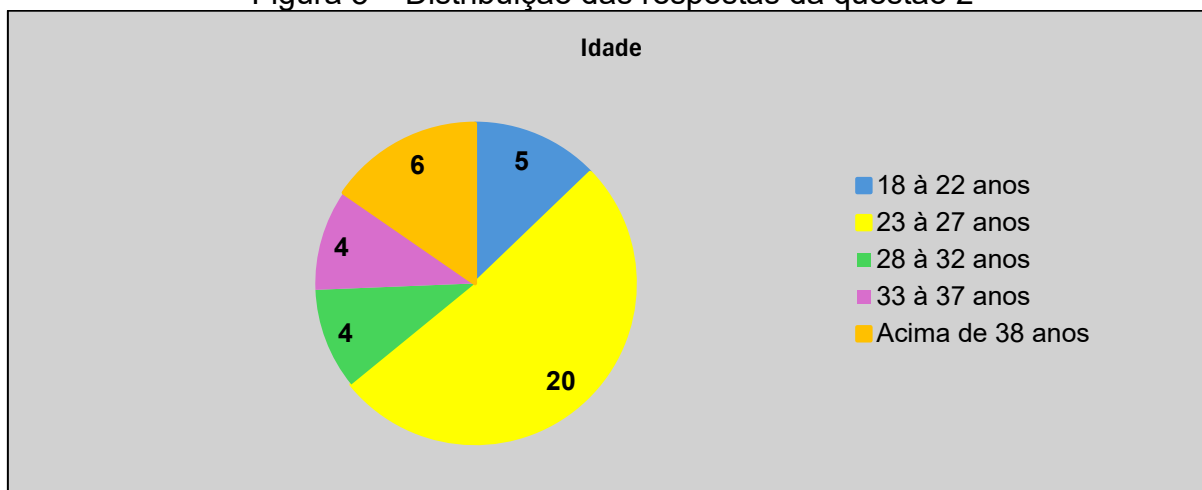
Figura 4 – Distribuição das respostas da questão 1



Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

Na segunda questão da dimensão “Perfil”, os colaboradores foram questionados sobre sua faixa etária. Entre os 39 respondentes, verificou-se que a maioria possui entre 23 e 27 anos, representando 20 colaboradores (51,3%). Em seguida, 6 respondentes (15,4%) informaram ter acima de 38 anos, 5 colaboradores (12,8%) possuem entre 18 e 22 anos, e tanto a faixa de 28 a 32 anos quanto a de 33 a 37 anos apresentaram 4 respondentes cada (10,3%).

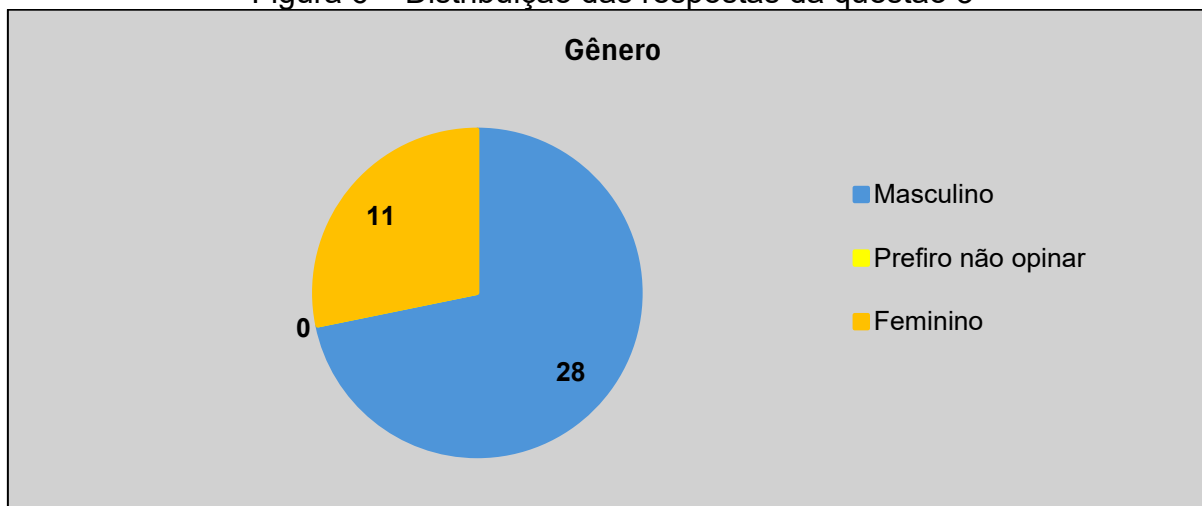
Figura 5 – Distribuição das respostas da questão 2



Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

Ainda na dimensão “Perfil”, os respondentes foram questionados a respeito de seu gênero. Embora a opção “Prefiro não opinar” estivesse disponível, nenhum colaborador selecionou essa alternativa. Dos 39 participantes da pesquisa, 28 são do gênero masculino (71,8%) e 11 são do gênero feminino (28,2%).

Figura 6 – Distribuição das respostas da questão 3



Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

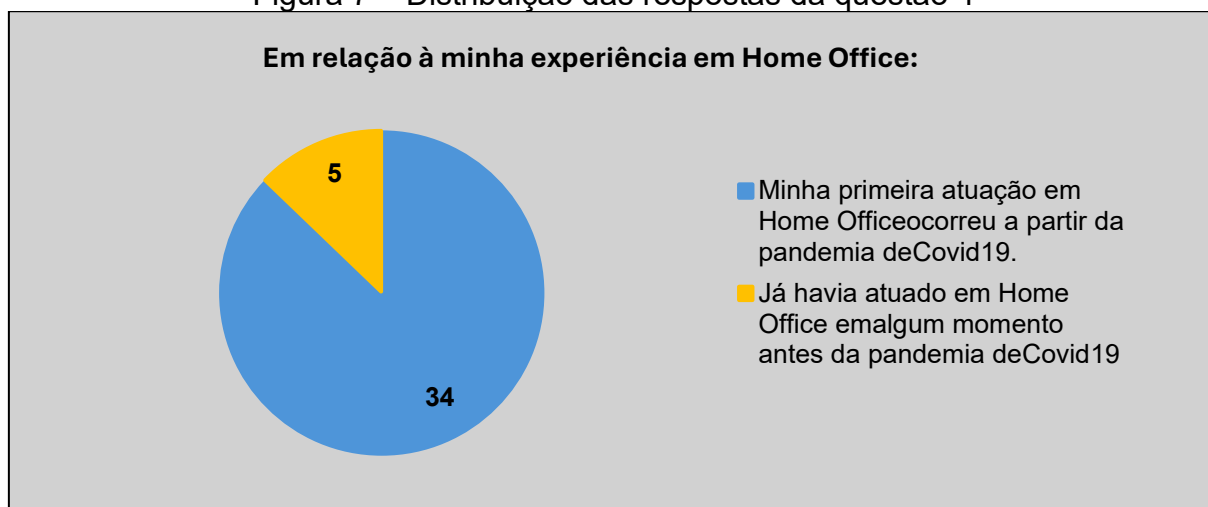
4.2 HOME OFFICE

Na sequência do questionário, os respondentes foram questionados sobre sua experiência em *Home Office*. Na primeira questão dessa dimensão, buscou-se identificar se a atuação em trabalho remoto ocorreu pela primeira vez durante a

pandemia da Covid-19 ou se os colaboradores já possuíam experiência anterior nessa modalidade.

Dos 39 participantes da pesquisa, 34 colaboradores (87,2%) informaram que sua primeira atuação em *Home Office* ocorreu durante a pandemia da Covid-19, enquanto 5 respondentes (12,8%) relataram já ter atuado em *Home Office* em algum momento anterior.

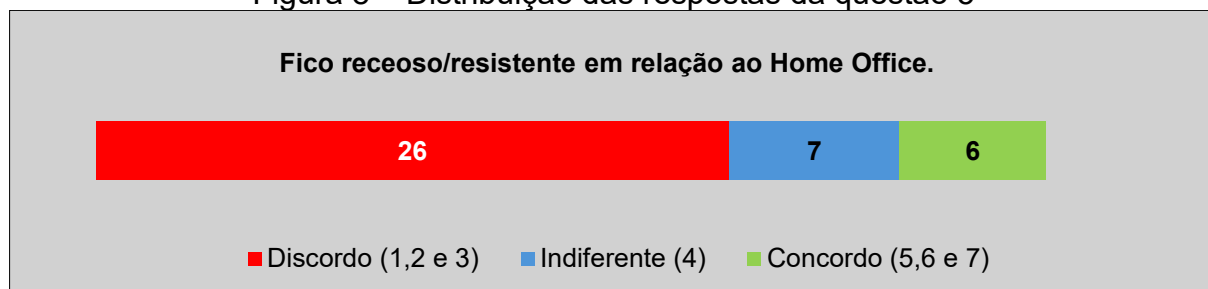
Figura 7 – Distribuição das respostas da questão 4



Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

Já na questão “Fico receoso/resistente em relação ao *Home Office*”, foi possível verificar que a maioria dos respondentes, 26 colaboradores (66,67%), discordaram em algum grau da afirmação. Por outro lado, 7 respondentes (17,95%) permaneceram indiferentes e 6 colaboradores (15,38%) concordaram em algum grau. O valor médio apurado nessa questão, em uma escala de 7 níveis, foi de 2,97.

Figura 8 – Distribuição das respostas da questão 5

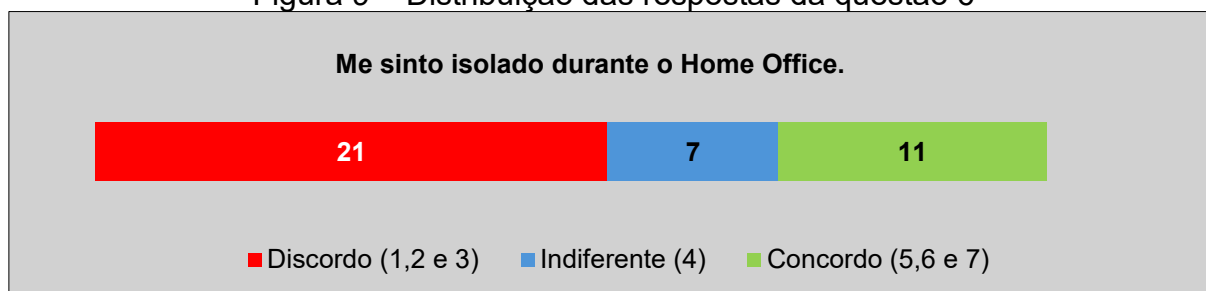


Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

Ao analisar a afirmação “Me sinto isolado durante o *Home Office*”, foi verificado que 21 colaboradores (53,85%), discordaram em algum grau, 7

permaneceram indiferentes (17,95%) e 11 colaboradores (28,21%) afirmaram concordar em algum grau com a afirmação. O valor médio apurado nessa questão em escala de 7 níveis foi de .

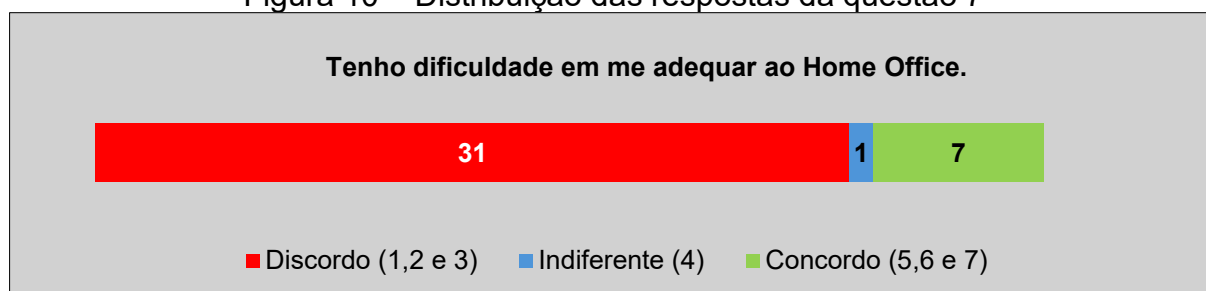
Figura 9 – Distribuição das respostas da questão 6



Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

O grupo de respondentes também foi exposto à afirmação “Tenho dificuldade em me adequar ao *Home Office*”. Dos 39 colaboradores, 31 discordaram em algum grau (79,49%), 1 deles não concordou, nem discordou da afirmação (2,56%) e 7 respondentes (17,95%) concordaram em algum grau. O valor médio apurado nessa questão em uma escala de 7 níveis foi de aproximadamente 2,69.

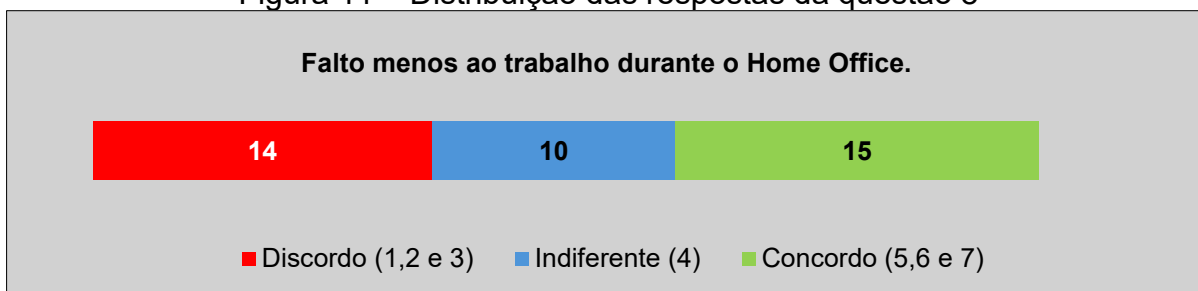
Figura 10 – Distribuição das respostas da questão 7



Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

Na abordagem seguinte, a amostra foi indagada sobre o absenteísmo, por meio da afirmação “Falto menos ao trabalho durante o *Home Office*”. Diante disso, 14 respondentes (35,90%) discordaram em algum grau, enquanto 10 colaboradores (25,64%) permaneceram indiferentes e 15 deles concordaram em algum grau (38,46%), afirmando que faltaram menos ao trabalho durante o *Home Office*. O valor médio apurado nessa questão em uma escala de 7 níveis foi de 3,54.

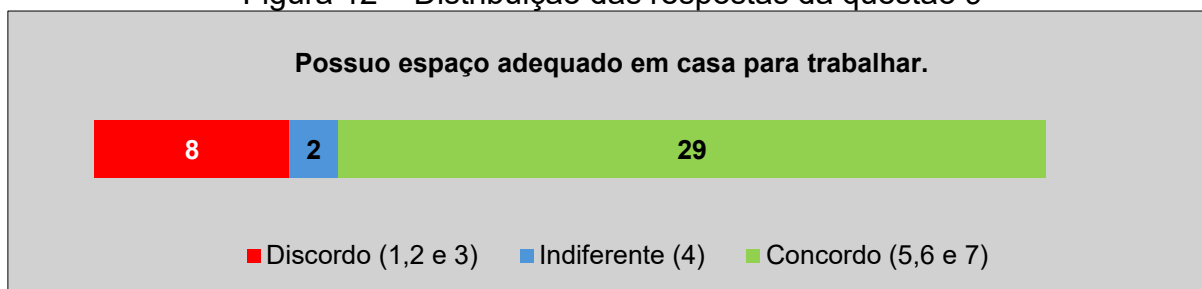
Figura 11 – Distribuição das respostas da questão 8



Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

Seguindo na dimensão “*Home Office*”, os colaboradores responderam à afirmação “Possuo espaço adequado em casa para trabalhar”. Do total de 39 respondentes, 8 discordaram em algum grau (20,51%) e 2 permaneceram neutros em relação à afirmação (5,13%). Por outro lado, 29 colaboradores (74,36%) concordaram em algum nível. O valor médio apurado nessa questão, em uma escala de 7 níveis, foi de 5,08.

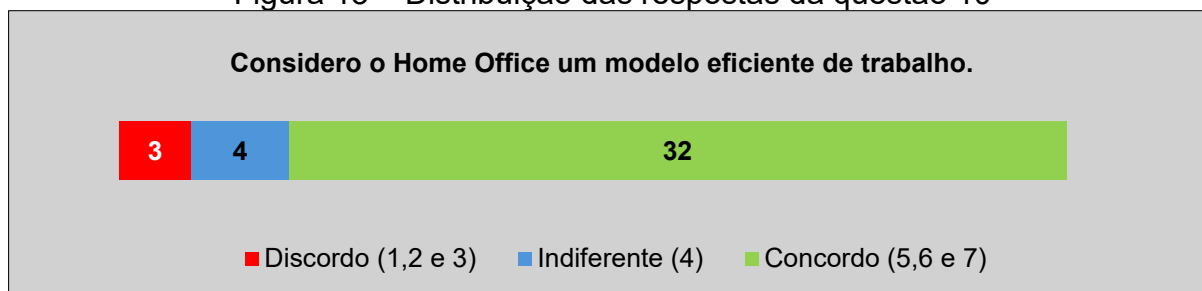
Figura 12 – Distribuição das respostas da questão 9



Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

Por fim, na dimensão “*Home Office*”, os colaboradores da empresa foram questionados quanto à percepção do *Home Office* como um modelo eficiente de trabalho. Nessa análise, 3 colaboradores (7,69%) discordaram em algum grau da afirmação, enquanto 4 respondentes (10,26%) permaneceram neutros e 32 colaboradores (82,05%) concordaram em algum grau. O valor médio apurado nessa questão, em uma escala de 7 níveis, foi de 5,67.

Figura 13 – Distribuição das respostas da questão 10

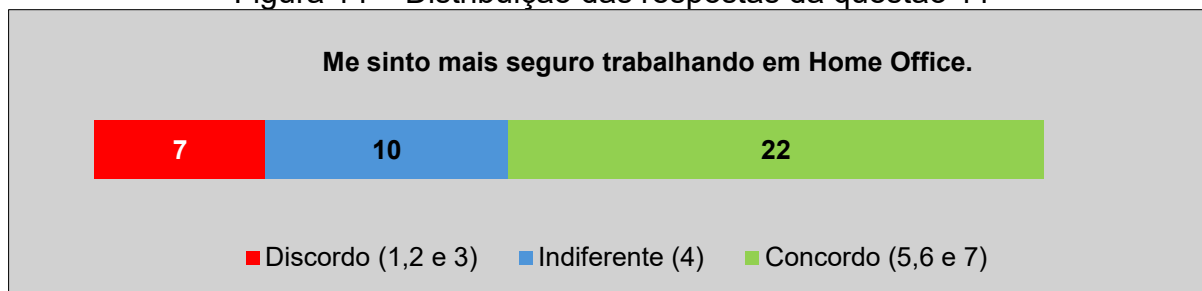


Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

4.3 QUALIDADE DE VIDA

Na sequência do questionário, foram aplicadas as questões relacionadas à dimensão “Qualidade de Vida”. Na primeira delas, a amostra foi exposta à afirmação “Me sinto mais seguro trabalhando em *Home Office*”. Do total de 39 respondentes, 7 deles discordaram em algum grau (17,95%), outros 10 se mantiveram neutros (25,64%) e 22 colaboradores (56,41%) concordaram em algum nível com a afirmação. O valor médio apurado nessa questão, em uma escala de 7 níveis, foi de aproximadamente 4,77.

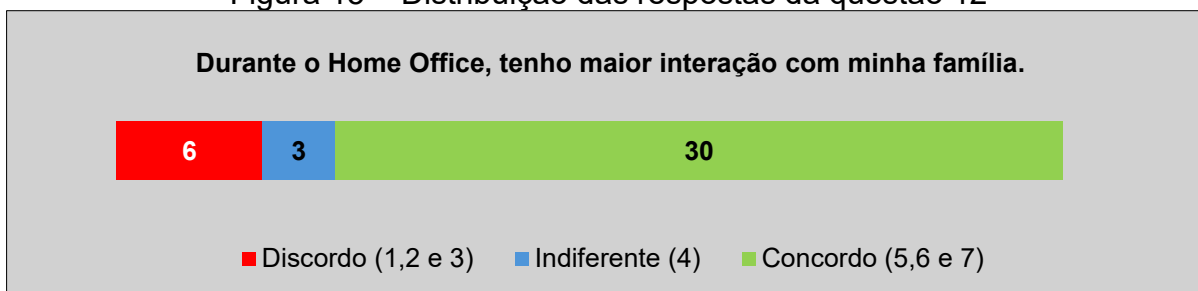
Figura 14 – Distribuição das respostas da questão 11



Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

Os colaboradores também foram questionados sobre a interação com sua família durante o *Home Office*. 6 respondentes (15,38%) discordaram da afirmação em grau e 3 deles nem concordaram, nem discordaram (7,69%). Já os demais 30 respondentes (76,92%), concordaram em algum grau com a afirmação, apontando que tiveram maior interação com seus familiares no período. O valor médio apurado nessa questão em escala de 7 níveis foi de 5,23.

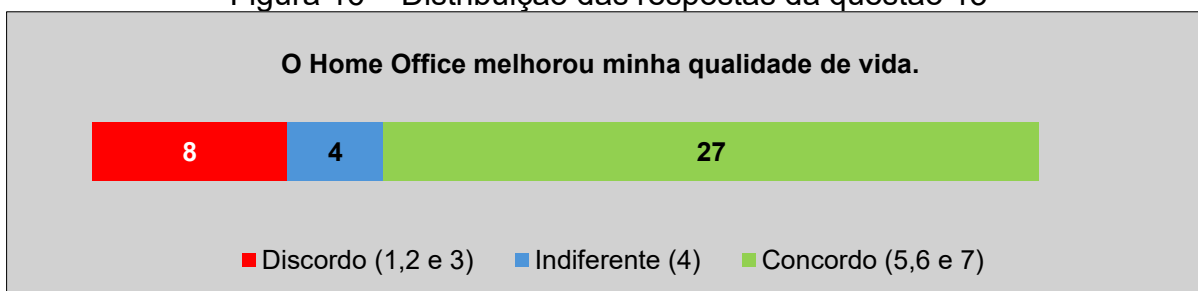
Figura 15 – Distribuição das respostas da questão 12



Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

Dando continuidade ao questionário, foi apresentada a afirmação acerca da melhoria na qualidade de vida com o *Home Office*. Do total de colaboradores que responderam, 8 discordaram (20,51%), 4 deles nem discordaram, nem concordaram (10,26%) e 27 concordaram em algum grau com a afirmação (69,23%). O valor médio apurado nessa questão em escala de 7 níveis foi de 4,97.

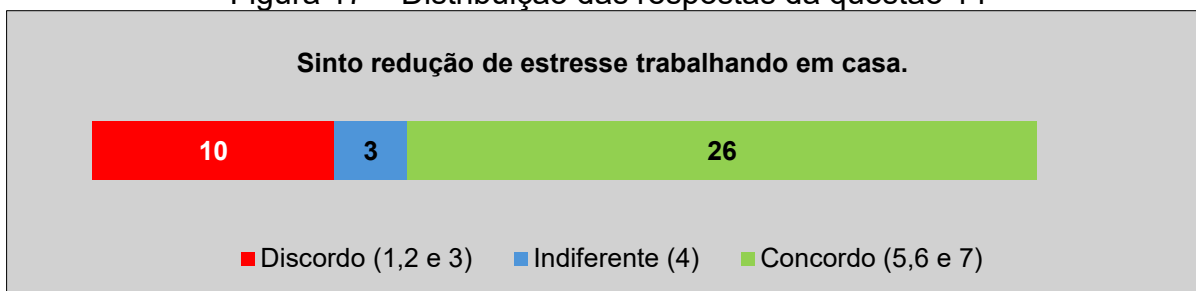
Figura 16 – Distribuição das respostas da questão 13



Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

Na sequência da dimensão “Qualidade de Vida”, os colaboradores responderam à afirmação “Sinto redução de estresse trabalhando em casa”. Do total de 39 respondentes, 10 discordaram em algum grau (25,64%), enquanto 3 permaneceram neutros (7,69%) e 26 colaboradores (66,67%), concordaram em algum grau com a afirmação. O valor médio apurado nessa questão, em uma escala de 7 níveis, foi de 4,82.

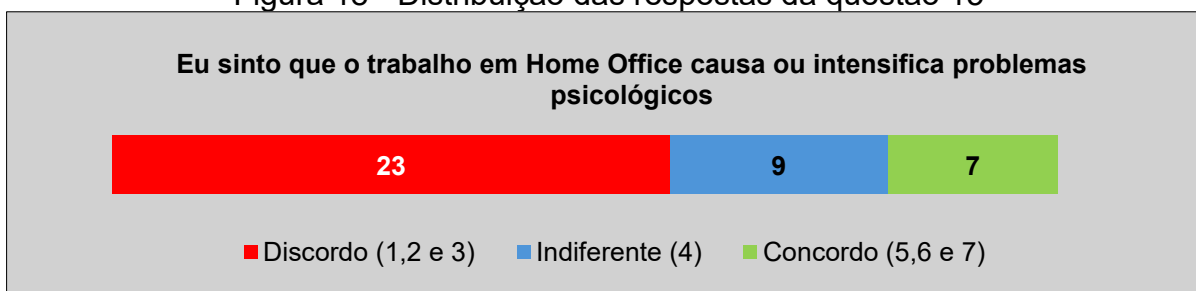
Figura 17 – Distribuição das respostas da questão 14



Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

Ainda abordando a dimensão “Qualidade de Vida”, os colaboradores foram indagados sobre problemas psicológicos causados ou intensificados pelo trabalho em *Home Office*. 23 respondentes discordaram da afirmação em algum grau (58,97%), 9 se mantiveram neutros (14,62%) e 7 respondentes concordaram em algum grau com a afirmação (17,95%). O valor médio apurado nessa questão em escala de 7 níveis foi de 3,18.

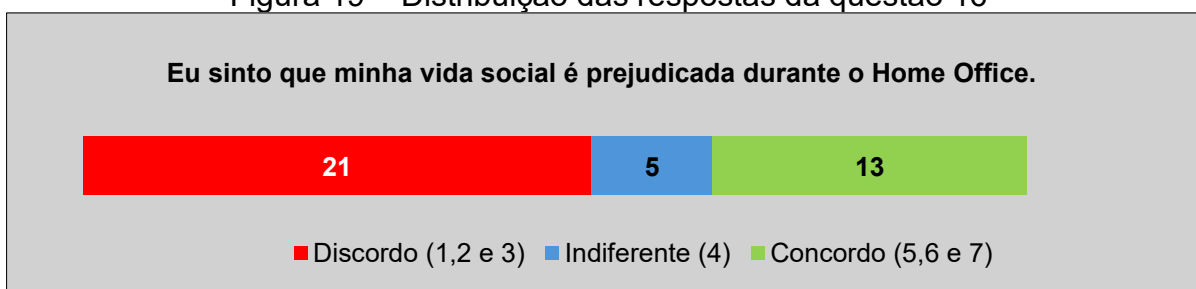
Figura 18 - Distribuição das respostas da questão 15



Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

A amostra também respondeu uma questão relacionada ao prejuízo da vida social durante o *Home Office*. Nesta afirmação, discordaram em algum grau 21 dos respondentes (53,85%). Outros 5 nem concordaram, nem discordaram (12,82%). E os demais 13 integrantes da amostra concordaram com a afirmação em algum grau (33,33%). O valor médio apurado nessa questão em escala de 7 níveis foi de 3,79.

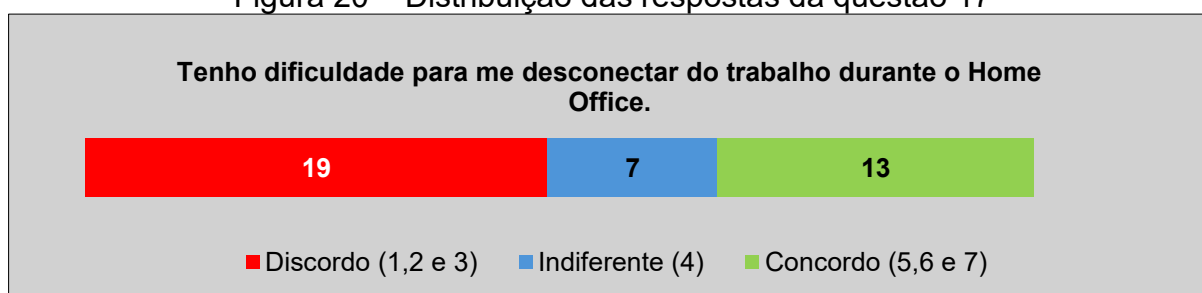
Figura 19 – Distribuição das respostas da questão 16



Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

Na questão seguinte, os colaboradores foram questionados sobre a dificuldade de desconexão do trabalho em *Home Office*. Diante da afirmação, 19 respondentes (48,72%) discordaram em algum grau. Outros 7 permaneceram neutros (17,95%) e 13 deles concordaram em algum grau (33,33%), afirmando que tiveram essa dificuldade. O valor médio apurado nessa questão em escala de 7 níveis foi de 3,83.

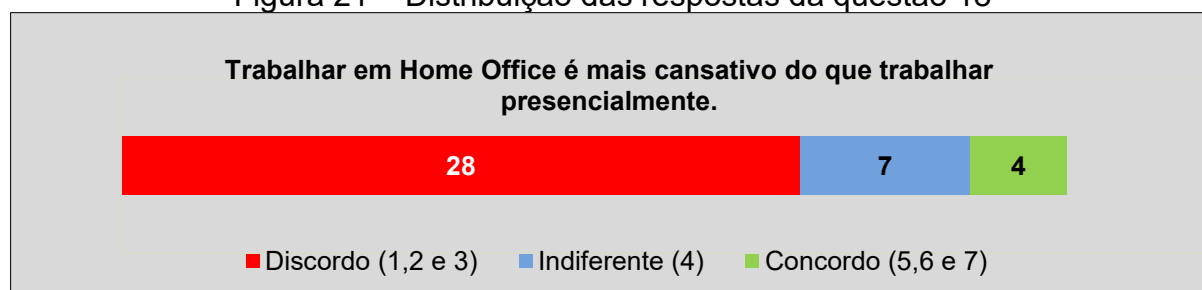
Figura 20 – Distribuição das respostas da questão 17



Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

Encerrando a dimensão “Qualidade de Vida”, foi apresentada uma afirmação comparativa entre o cansaço resultante do trabalho presencial e do trabalho em *Home Office*. A esse respeito, 28 integrantes da amostra discordaram da afirmação (71,79%). 7 se mantiveram neutros (17,95%) e os demais 4 respondentes (10,26%) concordaram que trabalhar remotamente é mais cansativo do que atuar presencialmente. O valor médio apurado nessa questão, em uma escala de 7 níveis, foi de 2,97.

Figura 21 – Distribuição das respostas da questão 18

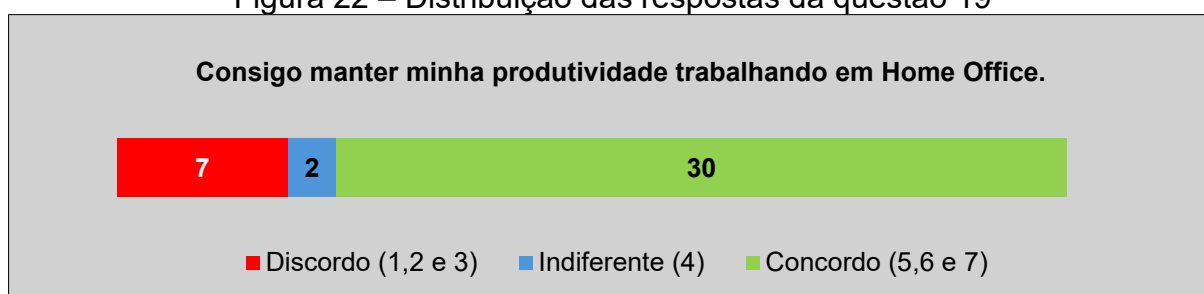


Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

4.4 PRODUTIVIDADE

Abrindo a dimensão “Produtividade”, na primeira das afirmações, os colaboradores foram expostos à afirmação “Consgo manter minha produtividade trabalhando em *Home Office*”. Do total de 39 respondentes, 7 discordaram em algum grau (17,95%), enquanto 2 se mantiveram neutros (5,13%) e a maioria, composta por 30 colaboradores (76,92%), concordaram em algum nível com a afirmação. O valor médio apurado nessa questão em escala de 7 níveis foi de 5,23.

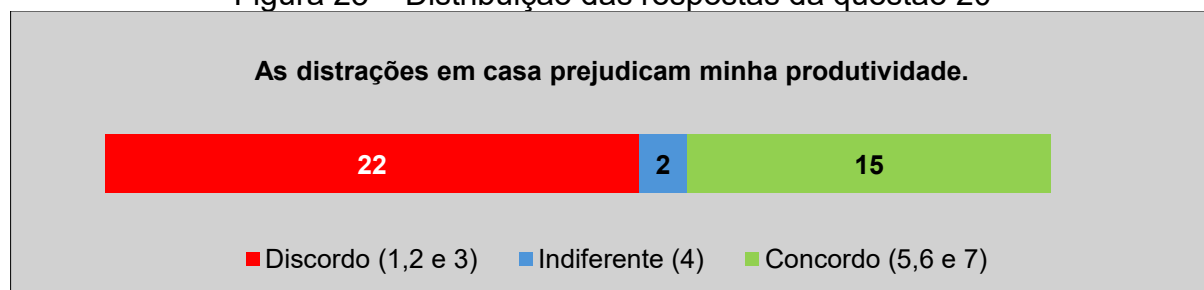
Figura 22 – Distribuição das respostas da questão 19



Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

Na sequência da dimensão “Produtividade”, os colaboradores foram expostos à afirmação relacionada ao impacto das distrações em casa sobre sua produtividade no trabalho. Diante disso, 22 colaboradores discordaram em algum grau (56,41%), enquanto 2 permaneceram neutros (5,13%). Por outro lado, 15 colaboradores (38,46%) concordaram em algum nível com a afirmação. O valor médio apurado nessa questão em escala de 7 níveis foi de 3,56.

Figura 23 – Distribuição das respostas da questão 20

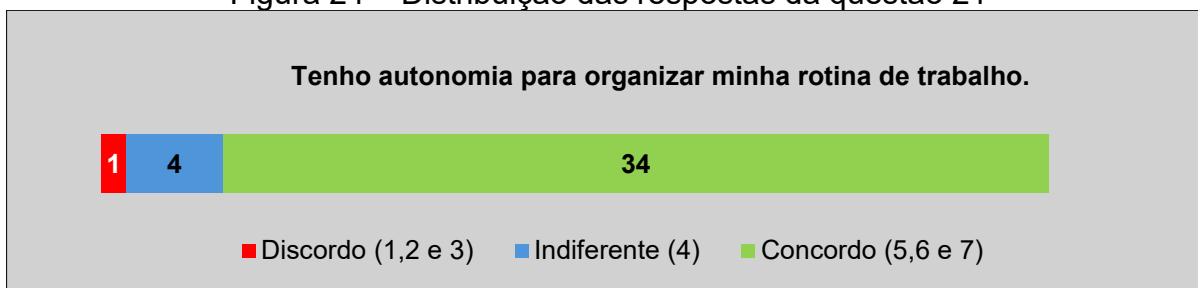


Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

Dando continuidade às afirmações, os respondentes também foram questionados a respeito da autonomia para organizar sua rotina de trabalho. Do total, 1 colaborador discordou em algum grau (2,56%), 4 permaneceram indiferentes

(10,26%) e 34 colaboradores (87,18%) concordaram em algum nível com a afirmação. O valor médio apurado nessa questão em uma escala de 7 níveis foi de 5,69.

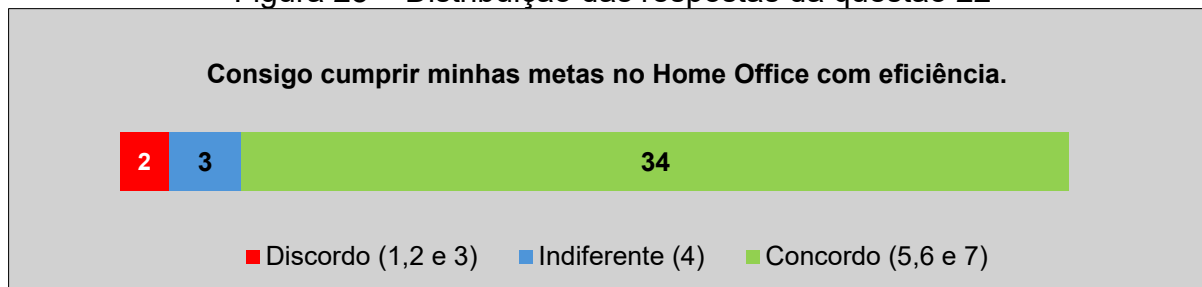
Figura 24 – Distribuição das respostas da questão 21



Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

Ao avaliar a afirmação “Conseguo cumprir minhas metas no *Home Office* com eficiência”, 2 colaboradores discordaram em algum grau (5,13%), enquanto 3 se mantiveram neutros (7,69%) e 34 colaboradores (87,18%), concordaram em algum grau. O valor médio apurado nessa questão em uma escala de 7 níveis foi de 5,64.

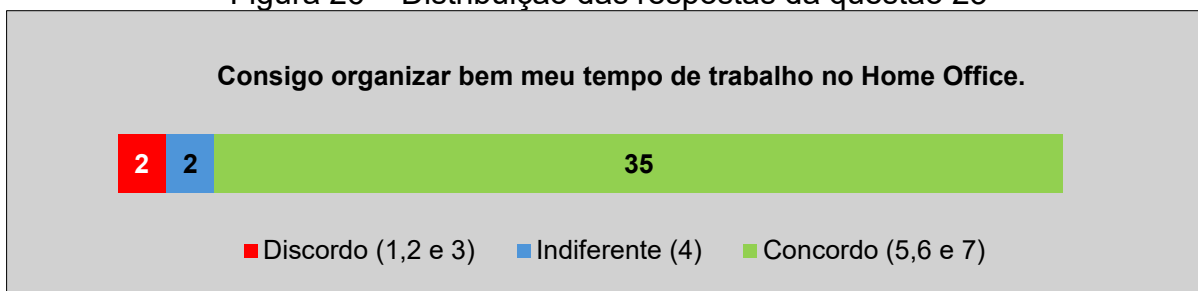
Figura 25 – Distribuição das respostas da questão 22



Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

Em seguida, os integrantes da amostra responderam a respeito da organização do tempo de trabalho no *Home Office*. Nessa abordagem, 2 respondentes discordaram em algum grau (5,13%), enquanto outros 2 se mostraram indiferentes (5,13%) e 35 colaboradores (89,74%) concordaram que conseguem organizar seu tempo de trabalho. O valor médio apurado nessa questão, em uma escala de 7 níveis, foi de 5,72.

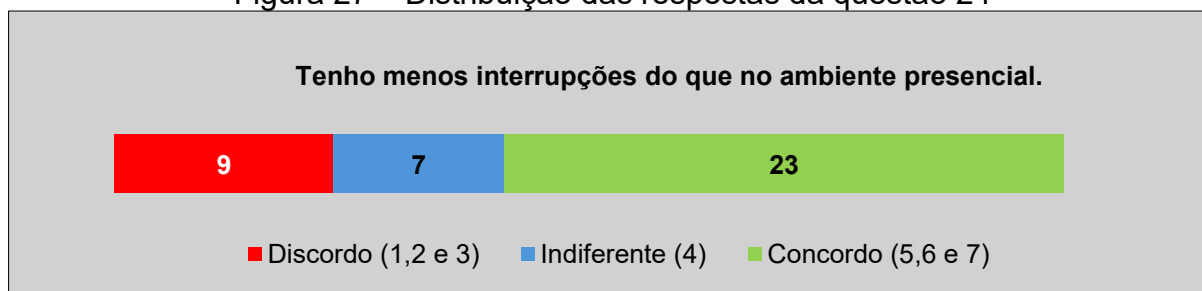
Figura 26 – Distribuição das respostas da questão 23



Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

Continuando com as afirmações, os respondentes também foram questionados a respeito da ocorrência de interrupções no trabalho em comparação ao ambiente presencial. Nessa análise, 9 integrantes da amostra (23,08%) discordaram da afirmação em algum grau, 7 nem concordaram nem discordaram (17,95%), enquanto 23 respondentes (58,97%) concordaram em algum nível. O valor médio apurado nessa questão em uma escala de 7 níveis foi de 4,56.

Figura 27 – Distribuição das respostas da questão 24

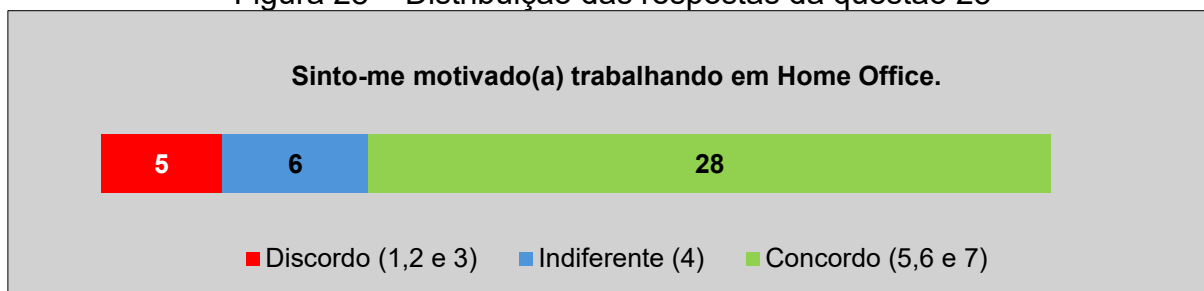


Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

4.5 FATORES MOTIVACIONAIS

Abrindo a dimensão “Fatores Motivacionais”, os integrantes da amostra foram expostos a uma afirmação relacionada ao nível de motivação ao trabalhar em *Home Office*. Do total de respondentes, 5 discordaram em algum grau (12,82%), enquanto 6 permaneceram indiferentes à afirmação (15,38%) e 28 colaboradores (71,79%) concordaram em algum nível que se sentem motivados ao trabalhar em *Home Office*. O valor médio apurado nessa questão em uma escala de 7 níveis foi de 4,97.

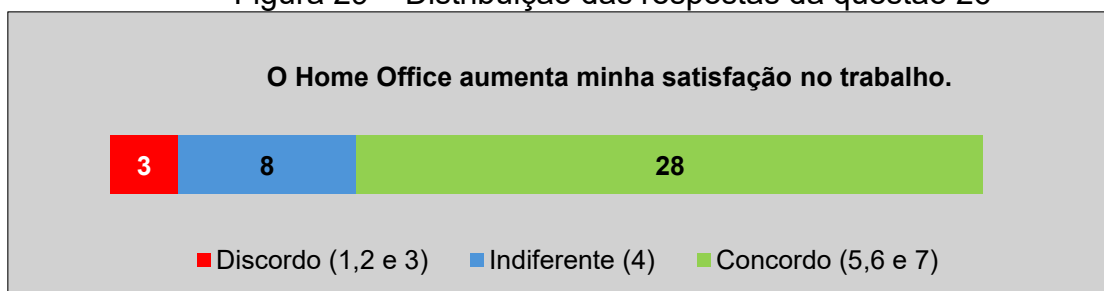
Figura 28 – Distribuição das respostas da questão 25



Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

Na sequência da dimensão “Fatores Motivacionais”, os colaboradores foram expostos a uma afirmação relacionada ao aumento da satisfação no trabalho em função do *Home Office*. 3 discordaram em algum grau (7,69%), enquanto 8 permaneceram neutros à afirmação (20,51%) e os demais 28 colaboradores (71,79%) concordaram em algum grau com a afirmação. O valor médio apurado nessa questão em uma escala de 7 níveis foi de 5,13.

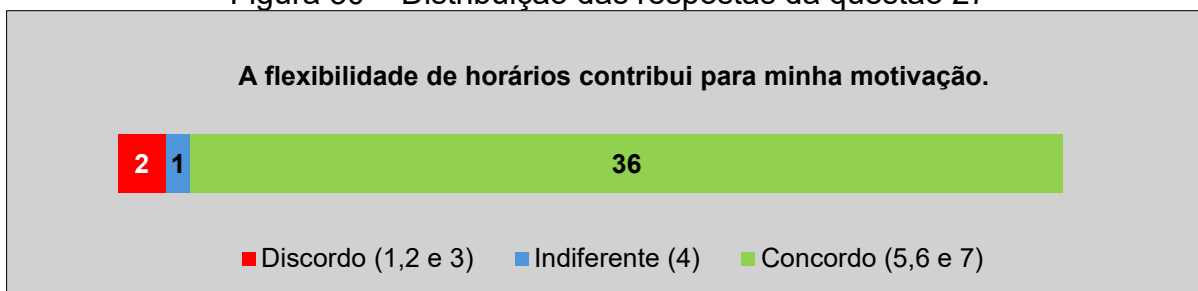
Figura 29 – Distribuição das respostas da questão 26



Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

A afirmação posterior aborda a contribuição da flexibilidade de horários para a motivação dos colaboradores. A esse respeito, 2 integrantes da amostra discordaram da afirmação (5,13%). 1 se manteve neutro (2,56%) e os demais 36 respondentes (92,31%), concordaram que a flexibilidade de horários contribui para sua motivação no trabalho. O valor médio apurado nessa questão em uma escala de 7 níveis foi de 5,74.

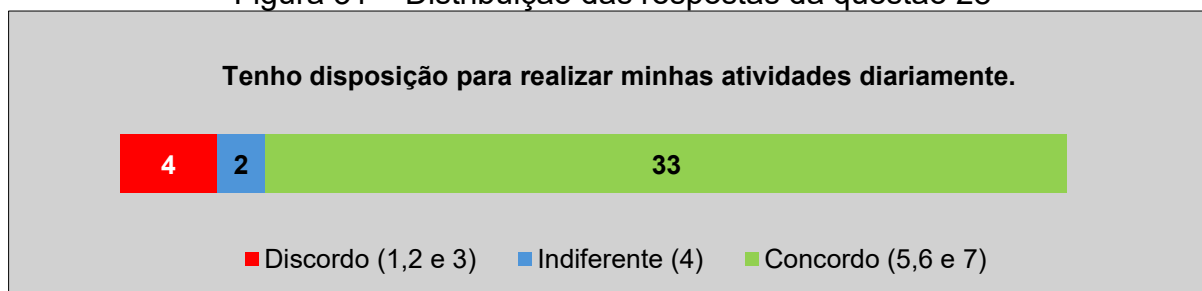
Figura 30 – Distribuição das respostas da questão 27



Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

Além disso, os colaboradores foram questionados em relação à disposição para realizar suas atividades no dia a dia no contexto do *Home Office*. 4 integrantes da amostra discordaram em algum grau (10,26%). Outros 2 respondentes (5,13%) nem discordaram, nem concordaram com a afirmação, enquanto os 33 restantes (84,62%), concordaram em algum grau. O valor médio apurado nessa questão em uma escala de 7 níveis foi de 5,44.

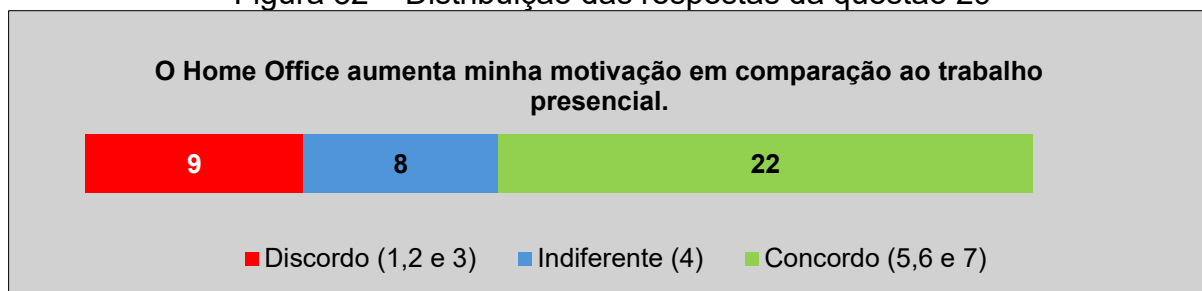
Figura 31 – Distribuição das respostas da questão 28



Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

Concluindo a dimensão “Fatores Motivacionais”, os respondentes foram questionados quanto ao impacto do *Home Office* na motivação em comparação ao trabalho presencial. Nessa abordagem, 9 integrantes da amostra discordaram da afirmação em algum grau (23,08%). 8 permaneceram neutros (20,51%) e os demais 22 colaboradores (56,41%) concordaram em algum grau que o *Home Office* aumenta sua motivação em relação ao modelo presencial. O valor médio apurado nessa questão em uma escala de 7 níveis foi de 4,33.

Figura 32 – Distribuição das respostas da questão 29

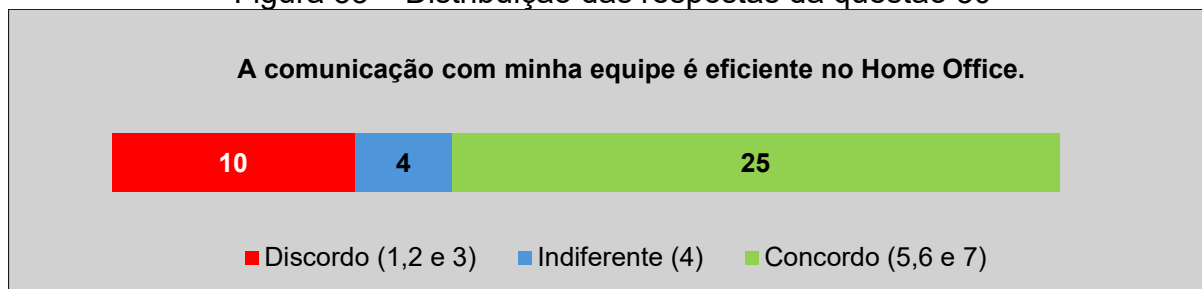


Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

4.6 FATORES DE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL E INFRAESTRUTURA

Na sequência do questionário, foram aplicadas as questões relacionadas à dimensão “Fatores de Comunicação Organizacional”. Na primeira delas, a amostra foi exposta a uma afirmação em torno da eficiência da comunicação com a equipe no contexto do *Home Office*. Do total de 39 respondentes, 10 deles discordaram em algum grau (25,64%), enquanto 4 se mantiveram neutros (10,26%) e 25 colaboradores (64,10%) concordaram em algum nível com a afirmação. O valor médio apurado nessa questão em uma escala de 7 níveis foi de 4,74.

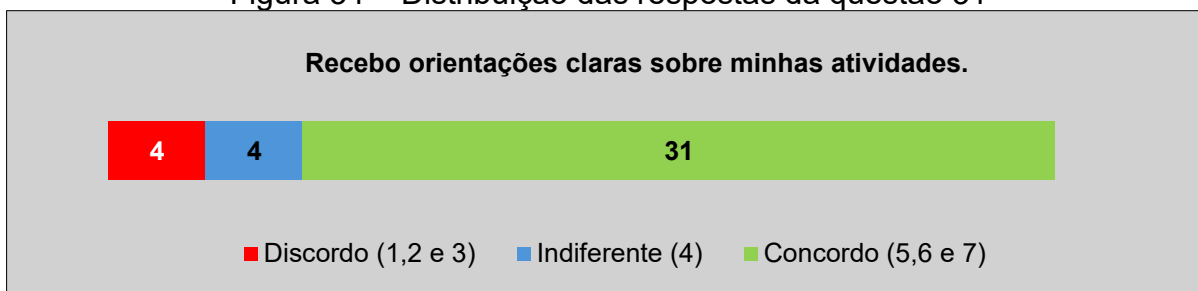
Figura 33 – Distribuição das respostas da questão 30



Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

A abordagem seguinte diz respeito à clareza das orientações recebidas para a execução das atividades no contexto do *Home Office*. Nesta afirmação, 4 integrantes da amostra (10,26%) discordaram em algum grau, enquanto outros 4 respondentes (10,26%) nem concordaram, nem discordaram. Por outro lado, 31 colaboradores (79,49%) concordaram em algum grau com a afirmação. O valor médio apurado nessa questão em uma escala de 7 níveis foi de 5,33.

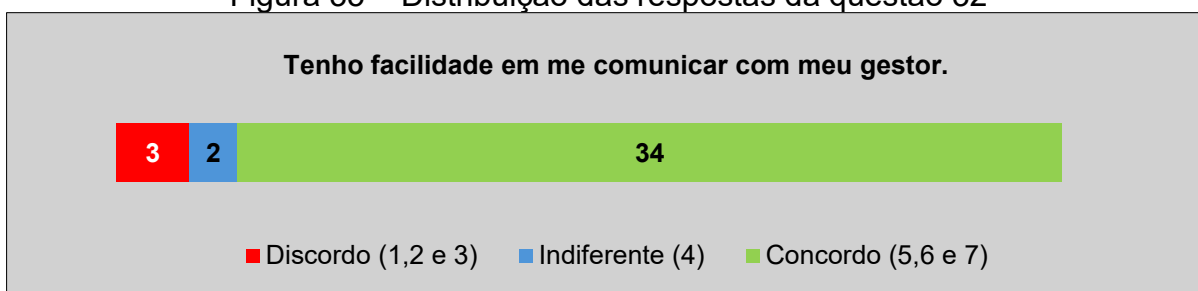
Figura 34 – Distribuição das respostas da questão 31



Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

Os colaboradores também foram questionados sobre a facilidade de comunicação com seus gestores. Nessa análise, 3 respondentes (7,69%) discordaram da afirmação em algum grau, 2 permaneceram neutros (5,13%) e os outros 34 colaboradores (87,18%), concordaram em algum nível com a afirmação, indicando facilidade na comunicação com a liderança. O valor médio apurado nessa questão em uma escala de 7 níveis foi de 5,64.

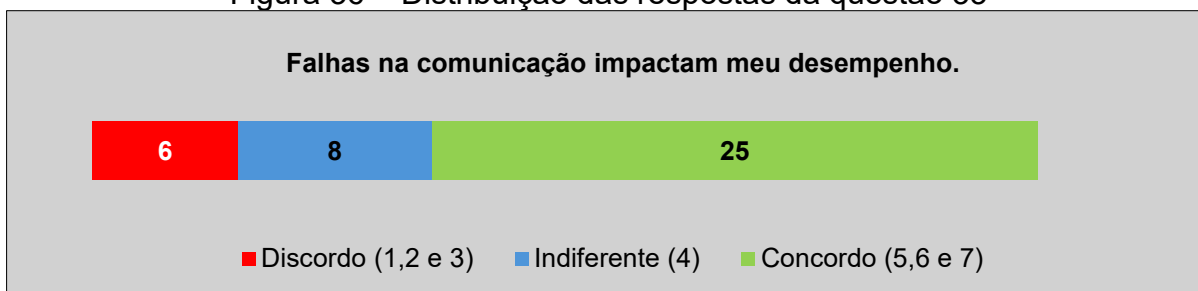
Figura 35 – Distribuição das respostas da questão 32



Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

Para fechamento da dimensão “Fatores de Comunicação Organizacional”, foi proposta aos respondentes uma afirmação a respeito de falhas na comunicação sobre o desempenho no trabalho. Eis que 6 colaboradores discordaram em algum grau (15,38%), 8 deles nem concordaram, nem discordaram (20,51%) e 25 respondentes concordaram em algum grau (64,10%), mostrando que percebem impacto das falhas de comunicação em seu desempenho. O valor médio apurado nessa questão em uma escala de 7 níveis foi de 4,74.

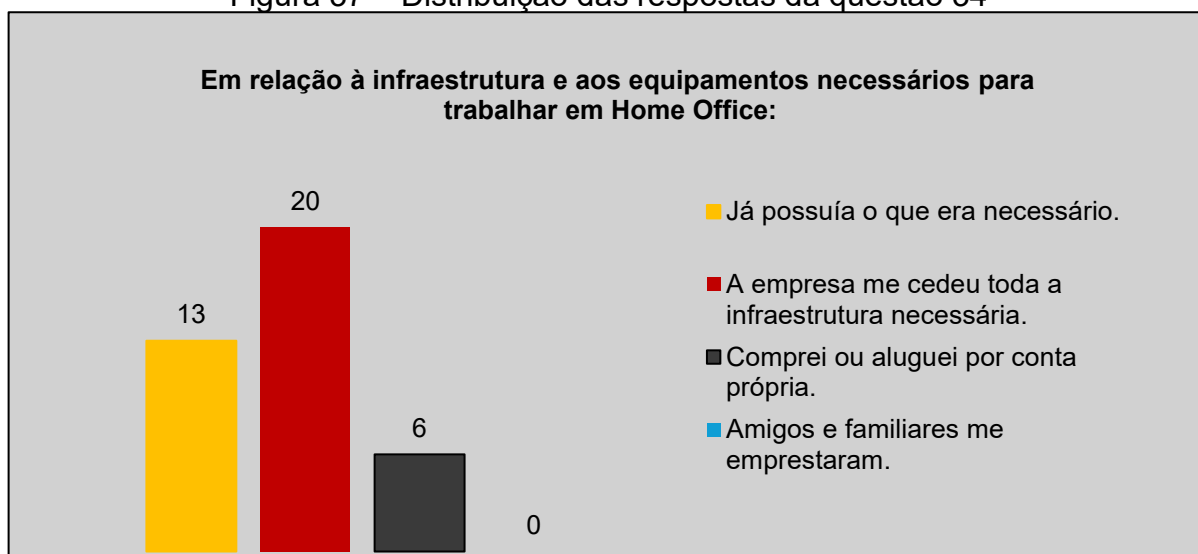
Figura 36 – Distribuição das respostas da questão 33



Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

Por fim, a amostra respondeu em relação à infraestrutura e aos equipamentos necessários para trabalhar em *Home Office*. Dentre as quatro opções de resposta possíveis, 13 colaboradores (33,33%) apontaram já possuir o que era necessário. Outros 20 respondentes (51,28%) afirmaram que a empresa cedeu toda a infraestrutura necessária. Ainda, 6 colaboradores (15,38%) indicaram que compraram ou alugaram equipamentos por conta própria, enquanto nenhum respondente relatou ter recebido empréstimo de amigos ou familiares (0,00%).

Figura 37 – Distribuição das respostas da questão 34



Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

4.7 ANÁLISE DA QUESTÃO DESCRITIVA

Na etapa final do questionário, disponibilizou-se um espaço aberto para que os colaboradores registrassem sugestões, dificuldades e opiniões sobre o modelo de *Home Office* adotado pela empresa. As respostas obtidas, somadas à nuvem de palavras construída a partir dessas manifestações, permitiram reconhecer percepções

importantes sobre a experiência dos trabalhadores com o regime remoto, principalmente porque os termos mais recorrentes, como “híbrido”, “equipamentos”, “flexibilidade”, “comunicação” e “infraestrutura”, apontam para aspectos diretamente ligados às condições práticas de trabalho e à forma como a rotina profissional tem sido organizada.

Diante disso, é preciso deixar claro que a preferência pelo modelo híbrido aparece como um dos resultados mais expressivos, já que diversos participantes sugeriram a alternância entre dias em casa e dias no escritório. Essa escolha parece estar relacionada à busca por equilíbrio, pois os colaboradores reconhecem os benefícios da flexibilidade proporcionada pelo *Home Office*, mas também demonstram necessidade de preservar a convivência com a equipe, a troca de informações e o vínculo com o ambiente institucional. Em outras palavras, o trabalho remoto é avaliado de maneira positiva, porém os relatos indicam que sua adoção integral pode gerar certo distanciamento entre os profissionais, tornando o formato híbrido uma alternativa mais ajustada à realidade apresentada.

Outro ponto que merece atenção refere-se à estrutura disponível para o desempenho das atividades. Embora alguns colaboradores tenham afirmado possuir os recursos necessários, apareceram com frequência sugestões relacionadas à melhoria dos equipamentos, ao auxílio para internet e ao suporte técnico. Essa demanda mostra que a qualidade do *Home Office* depende de condições materiais adequadas, pois a falta de infraestrutura pode comprometer o desenvolvimento das tarefas, gerar dificuldades na rotina e interferir nos resultados alcançados. Diante do exposto, a empresa precisa considerar que o trabalho remoto exige mais do que a possibilidade de executar atividades fora do espaço físico da organização, envolvendo também recursos, orientação e apoio para que essa modalidade funcione de forma eficiente.

A comunicação também surgiu como um aspecto sensível nas respostas, especialmente pela necessidade de orientações mais claras, melhor organização das informações e redução de reuniões consideradas pouco produtivas. Além disso, os colaboradores mencionaram a importância de feedbacks mais frequentes e de acompanhamento mais próximo por parte dos gestores, indicando que a gestão exerce influência direta sobre a dinâmica do trabalho remoto. Ora, quando não há clareza nas demandas ou quando as informações circulam de maneira fragmentada,

síntese dos resultados, buscando demonstrar e compreender, de maneira mais prática, os aspectos predominantes relacionados ao objetivo deste trabalho.

Figura 39 – Síntese dos aspectos positivos e negativos percebidos

Nº da questão	Dimensão	Fator abordado	Aspecto predominante
5	Home Office	Receio/resistência	Positivo
6	Home Office	Isolamento	Neutro
7	Home Office	Adequação	Positivo
8	Home Office	Absenteísmo	Neutro
9	Home Office	Espaço adequado	Positivo
10	Home Office	Eficiência	Positivo
11	Qualidade de Vida	Segurança	Positivo
12	Qualidade de vida	Interação com a família	Positivo
13	Qualidade de Vida	Qualidade de vida	Positivo
14	Qualidade de vida	Redução de estresse	Positivo
15	Qualidade de Vida	Problemas psicológicos	Positivo
16	Qualidade de vida	Vida social	Neutro
17	Qualidade de Vida	Dificuldade de desconexão	Neutro
18	Qualidade de vida	Cansaço	Positivo
19	Produtividade	Produtividade	Positivo
20	Produtividade	Distrações	Neutro
21	Produtividade	Autonomia	Positivo
22	Produtividade	Cumprir metas	Positivo
23	Produtividade	Organização do tempo	Positivo
24	Produtividade	Interrupções	Positivo
25	Fatores Motivacionais	Motivação	Positivo
26	Fatores Motivacionais	Satisfação	Positivo
27	Fatores Motivacionais	Flexibilidade	Positivo
28	Fatores Motivacionais	Disposição	Positivo
29	Fatores Motivacionais	Engajamento	Neutro
30	Comunicação e Infraestrutura	Comunicação com a equipe	Positivo
31	Comunicação e Infraestrutura	Orientações	Positivo
32	Comunicação e Infraestrutura	Comunicação com gestor	Positivo
33	Comunicação e Infraestrutura	Falhas na comunicação	Positivo

Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

5.1 DIFICULDADES PARA A REALIZAÇÃO DESTE ESTUDO

Durante o desenvolvimento deste estudo, algumas dificuldades se fizeram presentes e influenciaram diretamente a organização da pesquisa, sobretudo na construção do referencial teórico, uma vez que o tema *Home Office*, embora tenha ganhado maior visibilidade após a pandemia da Covid-19, ainda exige cuidado na seleção de materiais que tratem de seus efeitos de maneira atualizada, específica e compatível com a realidade organizacional analisada.

Essa etapa demandou atenção especial porque o trabalho remoto envolve diferentes dimensões, como produtividade, qualidade de vida, motivação, comunicação organizacional e legislação trabalhista, sendo necessário articular esses temas de forma progressiva, sem transformar o texto em uma sequência fragmentada de conceitos e sem repetir discussões já desenvolvidas em tópicos anteriores.

Por causa disso, uma das maiores dificuldades esteve justamente em construir uma base teórica coerente, capaz de sustentar a análise dos dados sem perder de vista o problema central da pesquisa, que buscou compreender de que maneira o *Home Office* impacta a produtividade e o bem-estar dos colaboradores no desempenho de suas atividades profissionais.

Outra dificuldade esteve relacionada à coleta de dados, pois a participação dos colaboradores ocorreu de maneira voluntária e dentro de um período previamente definido, o que tornou o retorno das respostas dependente da disponibilidade, da rotina profissional e do interesse individual de cada participante. Mesmo com o envio do questionário aos colaboradores da empresa, muitos poderiam estar envolvidos em demandas internas, prazos, atendimentos ou atividades próprias do cargo, dificultando a participação imediata na pesquisa.

Ainda assim, foram obtidas 39 respostas válidas, número que representa uma parcela expressiva da população-alvo do estudo e permitiu a análise das percepções dos colaboradores sobre o modelo de *Home Office*. Contudo, um número mais amplo de respondentes poderia aprofundar a leitura dos resultados, ampliar a diversidade de percepções e revelar elementos que talvez não tenham aparecido com a mesma intensidade na amostra participante, especialmente em relação às dificuldades

práticas, às condições de infraestrutura, à comunicação com a equipe e aos efeitos do trabalho remoto sobre a rotina pessoal e profissional.

5.2 SUGESTÕES PARA ESTUDOS FUTUROS

Para estudos futuros, a ampliação da amostra pode proporcionar resultados ainda mais abrangentes, contemplando colaboradores de outras unidades, empresas e segmentos organizacionais, pois a análise realizada concentrou-se em uma empresa específica do ramo financeiro e, por isso, seus resultados refletem uma realidade institucional delimitada. Essa ampliação permitiria compreender se as percepções identificadas neste estudo, especialmente em relação à produtividade, ao bem-estar, à comunicação e à preferência pelo modelo híbrido, também aparecem em organizações com estruturas, culturas e rotinas distintas, tornando possível uma comparação mais consistente entre diferentes contextos de trabalho.

Também se recomenda que novas análises utilizem procedimentos qualitativos mais aprofundados, como entrevistas semiestruturadas ou grupos focais, pois o questionário permitiu identificar tendências importantes, mas algumas experiências dos colaboradores podem ser melhor compreendidas por meio de relatos mais detalhados. Posto isso, seria possível examinar com maior sensibilidade aspectos subjetivos do *Home Office*, incluindo a percepção de isolamento, a dificuldade de separar vida pessoal e profissional, a relação com os gestores, a sobrecarga, a autonomia e a forma como cada colaborador organiza sua rotina dentro do ambiente doméstico.

Outra possibilidade pertinente consiste em acompanhar os efeitos do *Home Office* e do modelo híbrido durante um período mais longo, considerando que a percepção dos colaboradores pode se modificar conforme a empresa ajusta suas práticas de gestão, comunicação e infraestrutura.

Uma análise mais longa permitiria verificar se a flexibilidade permanece sendo avaliada positivamente com o passar do tempo, se os problemas de comunicação diminuem com políticas internas mais claras e se a oferta de equipamentos, suporte técnico e auxílio para internet contribui para melhores resultados organizacionais.

Por fim, investigações posteriores podem incluir a perspectiva dos gestores, pois a dinâmica do *Home Office* envolve tanto a experiência dos colaboradores quanto

às estratégias adotadas pela liderança para acompanhar entregas, organizar fluxos de informação, definir metas e preservar vínculos entre as equipes.

Frente a isso, compreender a visão gerencial pode contribuir para a formulação de políticas internas mais equilibradas especialmente em modelos híbridos que buscam combinar os benefícios do trabalho remoto com a necessidade de integração organizacional.

5.3 CONCLUSÕES

O presente estudo teve como objetivo analisar de que maneira o *Home Office* impacta a produtividade e o bem-estar dos colaboradores no desempenho de suas atividades profissionais, considerando as percepções de trabalhadores de uma empresa do ramo financeiro localizada em Caxias do Sul.

A partir da aplicação do questionário e da análise dos dados coletados, foi possível compreender que o trabalho remoto é percebido, de modo geral, como uma modalidade favorável pelos colaboradores, sobretudo quando associado à flexibilidade, à autonomia na organização da rotina e à possibilidade de manter a produtividade fora do ambiente físico da empresa.

Ainda assim, os resultados também demonstraram que essa modalidade não pode ser tratada como uma solução automática para todos os contextos organizacionais, pois sua efetividade depende de condições concretas de estrutura, comunicação, suporte técnico, gestão adequada e equilíbrio entre as demandas profissionais e a vida pessoal.

Em relação à produtividade, os dados indicaram uma percepção predominantemente positiva, visto que a maior parte dos respondentes afirmou conseguir manter seu desempenho durante o *Home Office*, o que mostra que, para parte significativa dos colaboradores, o trabalho remoto não compromete a realização das atividades, podendo inclusive favorecer a concentração, a organização do tempo e a redução de desgastes associados ao deslocamento.

Entretanto, também se observou que algumas respostas apontaram dificuldades relacionadas a distrações no ambiente doméstico, falhas de comunicação e necessidade de maior clareza nas orientações, mostrando que a produtividade no *Home Office* não depende somente da disposição individual do colaborador, mas

também da forma como a empresa estrutura seus processos, acompanha as entregas e organiza a comunicação entre equipes e gestores.

No que se refere ao bem-estar, os resultados permitiram perceber que o *Home Office* apresenta benefícios importantes, especialmente por proporcionar maior flexibilidade e melhores possibilidades de conciliação da rotina profissional com aspectos da vida pessoal.

Contudo, também apareceram desafios que merecem atenção, principalmente a dificuldade de separação entre trabalho e vida privada e a sensação de menor interação com os colegas. Diante disso, é preciso deixar claro que a boa avaliação do *Home Office* não elimina a necessidade de acompanhamento institucional, pois o trabalho realizado em casa pode gerar novas formas de desgaste quando não existem limites bem definidos, comunicação objetiva e práticas de gestão capazes de preservar a integração entre os profissionais.

A análise da questão descritiva reforçou essa compreensão, uma vez que os termos mais recorrentes na nuvem de palavras, como “híbrido”, “equipamentos”, “flexibilidade”, “comunicação” e “infraestrutura”, mostraram que os colaboradores associam a qualidade do *Home Office* a fatores práticos e organizacionais.

Posto isso, o modelo híbrido apareceu como uma alternativa especialmente relevante, pois muitos respondentes demonstraram preferência pela alternância entre dias em casa e dias presenciais na empresa, o que indica que os colaboradores valorizam a flexibilidade do trabalho remoto, mas também reconhecem a importância da convivência presencial para manter vínculos, favorecer trocas profissionais, melhorar alinhamentos e reduzir possíveis efeitos de isolamento.

Outro ponto importante diz respeito à infraestrutura, pois, embora parte dos colaboradores já possuísse os recursos necessários para trabalhar em casa, também foram registradas sugestões relacionadas à melhoria de equipamentos, auxílio com internet e suporte técnico. Essa questão mostra que o *Home Office* exige mais do que a autorização para trabalhar fora da empresa, pois a qualidade das entregas depende diretamente das condições materiais disponíveis para a execução das atividades.

Em outras palavras, quando a organização pretende manter ou ampliar essa modalidade, torna-se necessário estabelecer critérios claros sobre equipamentos, comunicação, suporte e acompanhamento, de modo que o colaborador tenha condições adequadas para desempenhar suas funções sem que a responsabilidade pela estrutura de trabalho recaia de maneira excessiva sobre ele.

Dessa forma, a pesquisa permitiu responder ao problema proposto, indicando que o *Home Office* impacta a produtividade e o bem-estar dos colaboradores de maneira predominantemente positiva, mas condicionada à existência de uma gestão organizada e de condições adequadas de trabalho.

Os resultados mostram que a modalidade pode contribuir para maior flexibilidade, manutenção do desempenho e melhora da percepção de qualidade de vida, porém também pode gerar dificuldades quando há falhas na comunicação, carência de infraestrutura, excesso de reuniões, ausência de feedbacks e enfraquecimento da interação entre colegas.

Assim, o principal achado deste estudo está na compreensão de que o *Home Office* funciona melhor quando não é tratado apenas como mudança de local de trabalho, mas como uma forma de organização que exige planejamento, regras claras, apoio institucional e práticas de gestão compatíveis com a realidade dos colaboradores. Assim, o modelo híbrido se apresenta como uma alternativa adequada para a empresa analisada, pois permite conciliar os benefícios do trabalho remoto com a necessidade de interação presencial, favorecendo um equilíbrio mais coerente entre produtividade, bem-estar e integração organizacional.

Ainda que os resultados obtidos sejam relevantes para compreender a percepção dos colaboradores participantes, é necessário reconhecer que a pesquisa se limita a uma amostra específica e a uma única organização, o que impede generalizações amplas para outros contextos. Mesmo assim, o estudo contribui para a reflexão sobre as transformações recentes nas relações de trabalho e oferece subsídios para que empresas do setor financeiro e de outros segmentos possam repensar suas práticas de gestão, comunicação e suporte aos colaboradores em regimes remotos ou híbridos.

REFERÊNCIAS

ALLEN, Tammy D.; GOLDEN, Timothy D.; SHOCKLEY, Kristen M. How effective is telecommuting? Assessing the status of our scientific findings. **Psychological Science in the Public Interest**, Thousand Oaks, v. 16, n. 2, p. 40–68, 2015. Disponível em: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/26403188/>. Acesso em: 24 jan. 2026.

ARAÚJO, Tânia Maria de; LUA, Iracema. O trabalho mudou-se para casa: trabalho remoto no contexto da pandemia de Covid-19. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, São Paulo, v. 46, e27, 2021. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbso/a/LQnfJLrjgrSDKkTNYVfgnQy>. Acesso em: 27 maio 2026.

ARESTIDES, Leticia da Silva; SILVA, Matheus; PACHECO, Bruna Cristine Scarduelli. Trabalho remoto: desafios e oportunidades da gestão de pessoas. **Revista Foco**, [s. l.], v. 17, n. 11, e6783, 2024. Disponível em: <https://doi.org/10.54751/revistafoco.v17n11-050>. Acesso em: 16 abr. 2026.

BARBOSA FILHO, Fernando de Holanda; VELOSO, Fernando; PERUCHETTI, Paulo Henrique. **Trabalho remoto no Brasil**. **Revista Brasileira de Economia**, Rio de Janeiro, v. 76, n. 3, p. 349-378, jul./set. 2023. DOI: 10.5935/0034-7140.20220015. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/rbe/article/view/85168>. Acesso em: 16 abr. 2026.

BASTOS, João A. *et al.* **Qualidade de vida e produtividade no Home Office**. In: ENCONTRO DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA, . Anais [...]. [s. l.], 2022. Disponível em: <https://sistema.emprad.org.br/9/anais/arquivos/12.pdf>. Acesso em: 16 abr. 2026.

BIAVASCHI, Magda Barros. **O Direito do Trabalho no Brasil – 1930/1942: a construção do sujeito de direitos trabalhistas**. 2005. Tese (Doutorado em Economia Aplicada) – Instituto de Economia, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2005. Disponível em: <https://www.trt4.jus.br/portais/media/431607/ODireitodoTrabalhonoBrasil19401942.pdf>. Acesso em: 16 abr. 2026.

BLOOM, Nicholas *et al.* Hybrid working from home improves retention without damaging performance. **Nature**, London, v. 623, n. 7986, p. 58–64, 2024. Disponível em: <https://www.nature.com/articles/s41586-024-07500-2>. Acesso em: 24 jan. 2026.

BLOOM, Nicholas; HAN, Ruobing; LIANG, James. **How hybrid working from home works out**. Cambridge: National Bureau of Economic Research, 2022. (NBER Working Paper n. 30292). Disponível em: <https://www.nber.org/papers/w30292>. Acesso em: 24 jan. 2026.

BRASIL. **Decreto Legislativo nº 6, de 2020**. Reconhece, para os fins do art. 65 da Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000, a ocorrência do estado de calamidade pública, nos termos da solicitação do Presidente da República encaminhada por meio da Mensagem nº 93, de 18 de março de 2020. Brasília, DF: Senado Federal, 2020-A. Disponível em:

http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Portaria/DLG6-2020.htm. Acesso em: 11 out. 2025.

BRASIL. **Decreto-lei nº 5.452, de 01 de maio de 1943 (publicação original)**. Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho. Rio de Janeiro, RJ: Presidência da República, 1943. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/declei/1940-1949/decreto-lei-5452-1-maio-1943-415500-publicacaooriginal-1-pe.html>. Acesso em: 01 out. 2025.

BRASIL. **Lei nº 12.551, de 15 de dezembro de 2011**. Altera o art. 6º da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, para equiparar os efeitos jurídicos da subordinação exercida por meios telemáticos e informatizados à exercida por meios pessoais e diretos. Brasília, DF: Presidência da República, 2011. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/CCIVIL_03/Ato2011-2014/2011/Lei/L12551.htm. Acesso em: 09 out. 2025.

BRASIL. Lei nº 13.467, de 13 de julho de 2017. Altera a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT). **Diário Oficial da União**: Brasília, DF, 14 jul. 2017. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2015-2018/2017/lei/l13467.htm. Acesso em: 24 jan. 2026.

BRASIL. Lei nº 14.442, de 2 de setembro de 2022. Dispõe sobre o pagamento de auxílio-alimentação ao empregado e altera a Lei nº 6.321, de 14 de abril de 1976, e a Consolidação das Leis do Trabalho. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 5 set. 2022. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Ato2019-2022/2022/Lei/L14442.htm. Acesso em: 27 maio 2026.

BRASIL. Medida Provisória nº 927, de 22 de março de 2020. Dispõe sobre as medidas trabalhistas para enfrentamento do estado de calamidade pública reconhecido pelo Decreto Legislativo nº 6, de 20 de março de 2020, e da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente do coronavírus. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 22 mar. 2020. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2019-2022/2020/mpv/mpv927.htm. Acesso em: 27 maio 2026.

BRITO FILHO, Adenilson de. O impacto do *Home Office* na produtividade e satisfação dos colaboradores. **Revista FT**, [s. l.], v. 29, n. 152, 2025. Disponível em: <https://revistافت.com.br/o-impacto-do-home-office-na-produtividade-e-satisfacao-dos-colaboradores/>. Acesso em: 16 abr. 2026.

CAMPELO, Aloisio. **Home Office no Brasil**: percepções e avaliações dos trabalhadores. Rio de Janeiro: FGV IBRE, 7 fev. 2024. Disponível em: <https://portal.fgv.br/artigos/home-office-brasil-percepcoes-e-avaliacoes-trabalhadores>. Acesso em: 16 abr. 2026.

CARVALHO, Luciana Faria de. **O teletrabalho (Home Office) no Poder Judiciário brasileiro**: desafios econômicos, regulatórios e socioambientais. São Paulo: Dialética, 2023.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração: teoria, processo e prática**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2022.

COSTA, J. E. A. B. Teletrabalho no Brasil: evolução recente e desigualdades estruturais. **Revista Brasileira de Estudos do Emprego**, Brasília, v. 6, n. 2, p. 45–67, 2024. Disponível em: <https://portalrevistas.ucb.br/index.php/rbee/article/view/15487>. Acesso em: 24 jan. 2026.

DAL ROSSO, Sadi. **Mais trabalho!: a intensificação do labor na sociedade contemporânea**. 3. ed. São Paulo: Boitempo, 2023.

DANIEL, Ana; LOPES JÚNIOR, E. P. **Fique em casa!** O desempenho dos trabalhadores durante a pandemia do COVID-19. *Cadernos Gestão Pública e Cidadania*, [s. l.], v. 30, e90619, 2025. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cgpc/a/dkjRcT3rd5mfgjcgSyc4fvp/>. Acesso em: 16 abr. 2026.

DELGADO, Mauricio Godinho *et al.* (coord.). **História e memória do Direito do Trabalho**: mitos da formação e positivação do direito laboral no Brasil. Araucária, PR: Impressoart Gráfica e Editora, 2024. (Coleção Estudos ENAMAT, v. 12).

DURÃES, Bruno; BRIDI, Maria Aparecida; DUTRA, Renata Queiroz. O teletrabalho na pandemia da Covid-19: uma nova armadilha do capital? **Sociedade e Estado**, Brasília, DF, v. 36, n. 3, p. 945-966, 2021. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/se/a/b56QNc5Fq73NVbkjZSH3hjj>. Acesso em: 27 maio 2026.

EUROFOUND; INTERNATIONAL LABOUR ORGANIZATION. **Working anytime, anywhere**: The effects on the world of work. Luxembourg: Publications Office of the European Union; Geneva: ILO, 2017. Disponível em: <https://www.eurofound.europa.eu/en/publications/all/working-anytime-anywhere-effects-world-work>. Acesso em: 24 jan. 2026.

FARIA, Rayra Alves de. **Teletrabalho e Home Office: vantagens e desvantagens decorrentes da reorganização do trabalho no contexto brasileiro**. 2022. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Universidade Estadual Paulista, São Paulo, 2022. Disponível em: <https://repositorio.unesp.br/server/api/core/bitstreams/b3d7b3fa-b615-4181-8e18-c9f7a460e525/content>. Acesso em: 24 jan. 2026.

FINCATO, Denise. **Teletrabalho no Brasil**: regulamentação pós-pandêmica. *Revista de Direito do Trabalho e Seguridade Social*, São Paulo, v. 49, n. 228, p. 57–71, mar./abr. 2023. Disponível em: <https://hdl.handle.net/20.500.12178/231054>. Acesso em: 16 abr. 2026.

FORBES BRASIL. **Home Office eleva produtividade para quase metade dos profissionais**. São Paulo, 2025. Disponível em: <https://forbes.com.br/carreira/2025/05/home-office-eleva-produtividade-para-quase-metade-dos-profissionais/>. Acesso em: 16 abr. 2026.

GÓES, Geraldo Sandoval; MARTINS, Felipe dos Santos; NASCIMENTO, José Antônio Sena. **O teletrabalho no setor público e privado na pandemia**: potencial versus evolução e desagregação do efetivo. *Carta de Conjuntura*, Brasília, DF, n. 48,

3. trim. 2020. Disponível em:

https://portalantigo.ipea.gov.br/agencia/images/stories/PDFs/conjuntura/200804_cc48_nt_teletrabalho.pdf . Acesso em: 16 abr. 2026.

GÓES, Gustavo Saraiva *et al.* **Teletrabalho pode chegar a 22,7% das ocupações nacionais, aponta estudo.** Agência Ipea, Brasília, DF, 3 jun. 2020a. Disponível em: <https://www.ipea.gov.br/portal/categorias/45-todas-as-noticias/noticias/2229-teletrabalho-pode-chegar-a-22-7-das-ocupacoes-nacionais-aponta-estudo>. Acesso em: 16 abr. 2026.

GOMES, Adrielle Barbosa; GOMES, Lívia Barbosa. **Estudo sobre a modalidade do trabalho Home Office e impactos na vida dos funcionários.** 2025. Trabalho de Conclusão de Curso (Tecnologia em Gestão Empresarial) – Faculdade de Tecnologia de Americana "Ministro Ralph Biasi", Americana, 2025. Disponível em: https://ric.cps.sp.gov.br/bitstream/123456789/40356/1/20252S_Adrielle%20Barbosa%20Gomes_OD2777.pdf. Acesso em: 16 abr. 2026.

GOMES, Diogo Ramon Paiva *et al.* **O trabalho home-office e híbrido como potencializadores da gestão de pessoas em uma instituição de ensino superior de São Luís-MA.** Revista Ciência & Contemporaneidade, São Luís, v. 1, n. 1, p. 35-49, jul./dez. 2023. Disponível em: <https://saoluis.edufor.edu.br/uploads/artigos/2023/12/o-trabalho-home-office-e-hibrido-como-potencializadores-da-gestao-de-pessoas-em-uma-instituicao-de-ensino-superior-de-sao-luis-ma.pdf>. Acesso em: 16 abr. 2026.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Características adicionais do mercado de trabalho 2022.** Rio de Janeiro: IBGE, 2023. Disponível em: https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv102025_informativo.pdf. Acesso em: 24 jan. 2026.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Em 2022, 1,5 milhão de pessoas trabalharam por meio de aplicativos de serviços no país.** Agência de Notícias IBGE, Rio de Janeiro, 2023a. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/38160-em-2022-1-5-milhao-de-pessoas-trabalharam-por-meio-de-aplicativos-de-servicos-no-pais>. Acesso em: 16 abr. 2026.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Internet chega a 74,9 milhões de domicílios no Brasil.** Agência IBGE Notícias, Rio de Janeiro, 24 ago. 2025. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/44031-internet-chega-a-74-9-milhoes-de-domicilios-do-pais-em-2024>. Acesso em: 24 jan. 2026.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Pesquisa inédita do IBGE mostra que 7,4 milhões de pessoas exerciam teletrabalho em 2022.** Agência IBGE Notícias, Rio de Janeiro, 25 out. 2023b. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/38159-pesquisa-inedita-do-ibge-mostra-que-7-4-milhoes-de-pessoas-exerciam-teletrabalho-em-2022>. Acesso em: 24 jan. 2026.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Proporção de quem estava em *Home Office* recua em 2024 e chega a 7,9%**. Agência Brasil Notícias, Rio de Janeiro, 19 nov. 2025a. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2025-11/proporcao-de-quem-estava-em-home-office-recua-em-2024-e-chega-79>. Acesso em: 24 jan. 2026.

INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA (IPEA). **20,5 milhões de trabalhadores estão em ocupações com potencial de trabalho remoto no Brasil**. Brasília, 2023. Disponível em: <https://www.ipea.gov.br/portal/categorias/45-todas-as-noticias/noticias/13534-20-5-milhoes-de-trabalhadores-estao-em-ocupacoes-com-potencial-de-trabalho-remoto-no-brasil>. Acesso em: 16 abr. 2026.

INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA (IPEA). **Os Condicionantes do Teletrabalho Potencial no Brasil**. Brasília: IPEA, 23 fev. 2023a. Disponível em: <https://www.ipea.gov.br/portal/categorias/45-todas-as-noticias/noticias/13534-20-5-milhoes-de-trabalhadores-estao-em-ocupacoes-com-potencial-de-trabalho-remoto-no-brasil>. Acesso em: 24 jan. 2026.

INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA (IPEA). **Teletrabalho no Brasil durante a pandemia**. Brasília, 2021. Disponível em: https://portalantigo.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=38435. Acesso em: 16 abr. 2026.

KOSSEK, Ellen Ernst; THOMPSON, Rebecca J. Workplace flexibility: integrating employer and employee perspectives to close the research-practice implementation gap. In: ALLEN, Tammy D.; EBY, Lillian T. (ed.). **The Oxford handbook of work and family**. New York: Oxford University Press, 2016. p. 255-270. DOI: 10.1093/oxfordhb/9780199337538.013.19.

LIMA, Luis Alfredo Soares; MENDES, Pedro Silva. **A regulação do trabalho remoto**: adaptação das normas jurídicas às novas realidades em Imperatriz- MA. Lumen et Virtus, [s. l.], v. 16, n. 53, p. e9308, 2025. Disponível em: <https://periodicos.newsciencepubl.com/LEV/article/view/9308>. Acesso em: 16 abr. 2026.

MANUS, Pedro Paulo Teixeira. Consolidação do teletrabalho. **Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 2ª Região**, São Paulo, 2021. Disponível em: https://basis.trt2.jus.br/bitstream/handle/123456789/14408/manus_pedro_consolidacao_teletrabalho.pdf?isAllowed=y&sequence=4. Acesso em: 27 maio 2026.

MARTINS, Adalberto. Considerações sobre o teletrabalho: da Reforma Trabalhista à Lei n. 14.442/2022. **Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 2ª Região**, São Paulo, v. 14, n. 28, jul./dez. 2022. Disponível em: <https://juslaboris.tst.jus.br/handle/20.500.12178/213384>. Acesso em: 27 maio 2026.

MARTINS, Leandro A. G. *et al.*. **Desafios e direitos dos trabalhadores no teletrabalho**: o impacto da hiperconectividade e a necessidade de regulamentação do direito à desconexão. Revista Eletrônica da Estácio Recife, Recife, v. 12, n. 4, p. 66–84, 2025. Disponível em: <https://reer.emnuvens.com.br/reer/article/view/877>. Acesso em: 16 abr. 2026.

MELO, Sandro Nahmias. Teletrabalho, controle de jornada e direito à desconexão. **Revista LTr: legislação do trabalho**, São Paulo, v. 81, n. 9, p. 1094-1099, set. 2017. Disponível em: <https://juslaboris.tst.jus.br/handle/20.500.12178/123429>. Acesso em: 27 maio 2026.

MELO, T. A. Qualidade de vida no trabalho remoto: evidências do contexto brasileiro. **Brazilian Business Review**, Vitória, v. 21, n. 1, p. 98–117, 2024. Disponível em: <https://www.bbronline.com.br/index.php/bbr/article/view/842>. Acesso em: 24 jan. 2026.

MESSENGER, Jon C. Some reflections on the experience of telework during the Covid-19 pandemic: The future of remote work. In: The future of remote work. Geneve: European Trade Union Institute / International Labour Organization, 2023. Disponível em: https://www.etui.org/sites/default/files/2023-05/Chapter1-The%20future%20of%20remote%20work_2023.pdf. Acesso em: 27 jan. 2026.

NILLES, Jack M. Traffic reduction by telecommuting: a status review and selected bibliography. **Transportation**, Dordrecht, v. 15, n. 4, p. 301–317, 1988. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/0191260788900088>. Acesso em: 24 jan. 2026.

PACINI, Stefano; TOBLER, Rodolpho; BITTENCOURT, Viviane Seda. **Tendências do Home Office no Brasil**. Rio de Janeiro: FGV IBRE, 16 mar. 2023. Disponível em: <https://blogdoibre.fgv.br/posts/tendencias-do-home-office-no-brasil>. Acesso em: 16 abr. 2026.

PESSOA, Daniele Gomes. **Home Office e gestão**: impactos organizacionais. 2025. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Universidade Federal do Amazonas, Manaus, 2025. Disponível em: https://riu.ufam.edu.br/bitstream/prefix/8734/6/TCC_DanielePessoa.pdf. Acesso em: 16 abr. 2026.

PIRES, Raissa Atem de Carvalho *et al.* **Teletrabalho e a desconexão digital**: desafios na proteção dos direitos dos trabalhadores. Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação, [s. l.], v. 11, n. 12, p. 3895–3907, 2025. Disponível em: <https://periodicorease.pro.br/rease/article/view/23203>. Acesso em: 16 abr. 2026.

PORTER, Michael E. **Competição: on competition**: estratégias competitivas essenciais. Rio de Janeiro: Elsevier, 1999.

ROBBINS, Stephen P.; JUDGE, Timothy A. **Comportamento organizacional**. 18. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2020.

ROCHA, Cháris Telles Martins da; AMADOR, Fernanda Spanier. O teletrabalho: conceituação e questões para análise. **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 16, n. 1, p. 152-162, jan./mar. 2018. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/cadernosebape/article/view/54516>. Acesso em: 27 maio 2026.

ROCHA, Cláudio Jannotti da; MUNIZ, Mirella Karen de Carvalho Bifano. O teletrabalho à luz do artigo 6º da CLT: o acompanhamento do Direito do Trabalho às

mudanças do mundo pós-moderno. **Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 3ª Região**, Belo Horizonte, v. 57, n. 87/88, p. 101-115, jan./dez. 2013. Disponível em:

https://www.trt3.jus.br/escola/download/revista/rev_87_88/claudio_jannotti_rocha_e_mirella_karen_carvalho_bifano_muniz.pdf. Acesso em: 27 maio 2026.

ROSENFELD, Cinara Lerrer; ALVES, Daniela Alves de. Autonomia e trabalho informacional: o teletrabalho. **Dados: Revista de Ciências Sociais**, Rio de Janeiro, v. 54, n. 1, p. 207-233, 2011. Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/dados/a/TmT3ZyzYNFsd4qMPfvy6cp>. Acesso em: 27 maio 2026.

SILVA, Felipe R. F. **Produtividade no Home Office**: uma investigação dos impactos dessa modalidade. 2022. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) – Instituto Federal de Pernambuco, [s. l.], 2022. Disponível em:

<https://repositorio.ifpe.edu.br/xmlui/bitstream/123456789/759/1/Produtividade%20no%20Home%20Office.pdf>. Acesso em: 16 abr. 2026.

SILVA, Paulo Antonio Maia e. **Breves anotações sobre o teletrabalho no direito do trabalho brasileiro**. Revista do TRT da 18ª Região, Goiânia, n. 1, p. 274-279, 2012. Disponível em: <https://revista.trt18.jus.br/index.php/revista/article/view/153>.

Acesso em: 16 abr. 2026.

TAYLOR, Frederick Winslow. **The principles of scientific management**. New York: Harper & Brothers, 1911.

WANG, Bin *et al.* Achieving effective remote working during the COVID-19 pandemic: a work design perspective. **Applied Psychology**, Oxford, v. 70, n. 1, p. 16–59, 2021.

Disponível em: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/33230359/>. Acesso em: 24 jan. 2026.

WEIRICH, Isadora P. *et al.* **Teletrabalho**: o direito à desconexão na atualidade brasileira. Revista Acadêmica de Direito, [s. l.], v. 1, n. 1, 2023. Disponível em:

<https://www.periodicos.unc.br/index.php/acaddir/article/view/4325>. Acesso em: 16 abr. 2026.

WORLD HEALTH ORGANIZATION. **WHO Director-General's opening remarks at the media briefing on COVID-19: 11 March 2020**. Geneva: World Health Organization, 2020. Disponível em: ... Acesso em: 27 maio 2026.

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO UTILIZADO NA COLETA DE DADOS

Questionário:

Dimensão Perfil

1 – Regime de trabalho atual:

☐ *Home Office*

☐ Híbrido

☐ Presencial

2 – Faixa etária:

☐ De 18 a 22 anos

☐ De 23 a 27 anos

☐ De 28 a 32 anos

☐ De 33 a 37 anos

☐ Acima de 38 anos

3 – Gênero:

☐ Feminino

☐ Masculino

☐ Prefiro não dizer

Dimensão *Home Office*

4 – Em relação à minha experiência em *Home Office*:

☐ Minha primeira atuação em *Home Office* ocorreu a partir da pandemia de Covid-19.

☐ Já havia atuado em *Home Office* em algum momento antes da pandemia de Covid- 19

5 - Fiquei receoso/resistente em relação ao *Home Office*.

Discordo Totalmente () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 () 6 () 7 Concordo Totalmente

6 – Me senti motivado com o *Home Office*.

Discordo Totalmente () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 () 6 () 7 Concordo Totalmente

7 - Tenho dificuldade em me adequar ao *Home Office*.

Discordo Totalmente () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 () 6 () 7 Concordo Totalmente

8 - Falto menos ao trabalho durante o *Home Office*.

Discordo Totalmente () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 () 6 () 7 Concordo Totalmente

9 - Possuo espaço adequado em casa para trabalhar.

Discordo Totalmente () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 () 6 () 7 Concordo Totalmente

10 - Considero o *Home Office* um modelo eficiente de trabalho.

Discordo Totalmente () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 () 6 () 7 Concordo Totalmente

Dimensão Qualidade de Vida

11 - Me sinto mais seguro trabalhando em *Home Office*.

Discordo Totalmente () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 () 6 () 7 Concordo Totalmente

12 - Durante o *Home Office*, tenho maior interação com minha família.

Discordo Totalmente () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 () 6 () 7 Concordo Totalmente

13 - O *Home Office* melhorou minha qualidade de vida.

Discordo Totalmente () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 () 6 () 7 Concordo Totalmente

14 - Sinto redução de estresse trabalhando em casa.

Discordo Totalmente () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 () 6 () 7 Concordo Totalmente

15 - Eu sinto que o trabalho em *Home Office* causa ou intensifica problemas psicológicos.

Discordo Totalmente () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 () 6 () 7 Concordo Totalmente

16 - Eu sinto que minha vida social é prejudicada durante o *Home Office*.

Discordo Totalmente () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 () 6 () 7 Concordo Totalmente

17 - Tenho dificuldade para me desconectar do trabalho durante o *Home Office*.

Discordo Totalmente () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 () 6 () 7 Concordo Totalmente

18 - Trabalhar em *Home Office* é mais cansativo do que trabalhar presencialmente.

Discordo Totalmente () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 () 6 () 7 Concordo Totalmente

Dimensão Produtividade

19 - Consigo manter minha produtividade trabalhando em *Home Office*.

Discordo Totalmente () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 () 6 () 7 Concordo Totalmente

20 - As distrações em casa prejudicam minha produtividade.

Discordo Totalmente () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 () 6 () 7 Concordo Totalmente

21 - Tenho autonomia para organizar minha rotina de trabalho.

Discordo Totalmente () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 () 6 () 7 Concordo Totalmente

22 - Consigo cumprir minhas metas no *Home Office* com eficiência.

Discordo Totalmente () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 () 6 () 7 Concordo Totalmente

23 - Consigo organizar bem meu tempo de trabalho no *Home Office*.

Discordo Totalmente () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 () 6 () 7 Concordo Totalmente

24 - Tenho menos interrupções do que no ambiente presencial.

Discordo Totalmente () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 () 6 () 7 Concordo Totalmente

Dimensão de Fatores Motivacionais

25 - Sinto-me motivado(a) trabalhando em *Home Office*.

Discordo Totalmente () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 () 6 () 7 Concordo Totalmente

26 - O *Home Office* aumenta minha satisfação no trabalho.

Discordo Totalmente () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 () 6 () 7 Concordo Totalmente

27 - A flexibilidade de horários contribui para minha motivação.

Discordo Totalmente () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 () 6 () 7 Concordo Totalmente

28 - Tenho disposição para realizar minhas atividades diariamente.

Discordo Totalmente () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 () 6 () 7 Concordo Totalmente

29 - O *Home Office* aumenta minha motivação em comparação ao trabalho presencial.

Discordo Totalmente () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 () 6 () 7 Concordo Totalmente

Dimensão Comunicação

30 - A comunicação com minha equipe é eficiente no *Home Office*

Discordo Totalmente () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 () 6 () 7 Concordo Totalmente

31 - Recebo orientações claras sobre minhas atividades.

Discordo Totalmente () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 () 6 () 7 Concordo Totalmente

32 - Tenho facilidade em me comunicar com meu gestor.

Discordo Totalmente () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 () 6 () 7 Concordo Totalmente

33 - Falhas na comunicação impactam meu desempenho.

Discordo Totalmente () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 () 6 () 7 Concordo Totalmente

Dimensão Infraestrutura

34 - Em relação à infraestrutura e aos equipamentos necessários para trabalhar em *Home Office*:

() Já possuía o que era necessário

() Comprei ou aluguei por conta própria.

() Amigos e familiares me emprestaram.

() A empresa me cedeu toda a infraestrutura necessária