

PRODUTIVIDADE E MOTIVAÇÃO NO REGIME DE *HOME OFFICE*: Análise dos benefícios e desafios

Eloy Antônio Xavier¹
Felipe Cerqueira Roberto Farinha^{2*}
Maíra Zimiani Camargo^{3*}
Graziella Andreia Malagó⁴

Resumo

O presente trabalho de conclusão de curso investiga o impacto do *home office* na produtividade e na motivação dos funcionários, objetivando, de forma geral, analisar seus impactos e propor estratégias organizacionais mais eficazes para a gestão do trabalho remoto. Para isso, busca-se identificar os principais desafios enfrentados pelos colaboradores ao atuarem em regime de *home office*; investigar os efeitos dessa modalidade de trabalho na produtividade individual e coletiva; avaliar a influência do trabalho remoto no bem-estar físico e emocional dos trabalhadores; e propor práticas de gestão que promovam maior equilíbrio entre desempenho profissional e qualidade de vida. A pesquisa adota caráter exploratório e descritivo, fundamentando-se em revisão bibliográfica de artigos científicos, livros e revistas acadêmicas, com o intuito de levantar e compreender as dimensões teóricas existentes acerca do tema. Espera-se, à luz dos dados coletados na literatura, evidenciar que o *home office* pode trazer ganhos de autonomia e flexibilidade que elevam o engajamento e a produtividade, ainda que seja necessário mitigar fatores como isolamento social, sobrecarga de trabalho e falhas na comunicação informal, apontando que uma gestão baseada em metas claras, confiança mútua e uso adequado de tecnologias favorece a motivação e o bem-estar dos colaboradores. Dessa forma, o estudo pretende oferecer subsídios práticos para organizações interessadas em aprimorar sua política de trabalho remoto, contribuindo tanto para a literatura acadêmica quanto para a prática de gestão de pessoas.

Palavras-chave: *home office*; motivação; produtividade; teletrabalho; flexibilidade.

¹ Empresário no ramo de transportes, residente em Rua João Feliciane, 469 - Jardim Paraíso - CEP 18110-365 - Votorantim/SP, e-mail eloyxavier0705@gmail.com e graduando em Administração.

² Empresário no ramo de embalagens, residente em R. Alameda Rússia, 285 - Alphaville Nova Esplanada - CEP 18118-049 - Votorantim/SP, e-mail felipe.envolvemais@gmail.com e graduando em Administração.

³ Técnica em Recursos Humanos e Alimentos e atual auxiliar de Departamento Pessoal, residente em R. Bernardo Ferraz de Almeida, 267 - Jd. Faculdade - CEP 18030-290 - Sorocaba/SP, e-mail maira.zimiani@gmail.com e graduanda em Administração.

⁴ Professora orientadora- Doutora em Comunicação e Cultura pela Universidade de Sorocaba (Uniso), Sorocaba, SP. Mestrado em Administração pela Universidade Metodista de São Bernardo do Campo, SP. Docente na Universidade de Sorocaba (Uniso). E-mail: graziella.malago@prof.uniso.br. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9183-3707>.

1 INTRODUÇÃO

A adoção do *home office* transformou-se em fenômeno global a partir da pandemia de COVID-19, desafiando organizações e colaboradores a repensarem práticas tradicionais de trabalho e a navegarem por novas dinâmicas de comunicação, supervisão e equilíbrio entre vida pessoal e profissional. Nesse contexto, o presente estudo parte do interesse em compreender de que forma o regime remoto afeta tanto a produtividade quanto a motivação dos funcionários, aspectos que influenciam diretamente o desempenho organizacional e o bem-estar dos trabalhadores.

Os modelos de trabalho costumam ser motivados pelas mudanças e pela crescente discussão sobre o tema, assim é possível observar a oportunidade de mapear desafios como isolamento social, sobrecarga de demandas e fragilidades na comunicação informal, e benefícios, tais como maiores autonomias, flexibilidade e adoção de novas tecnologias de colaboração. Ao combinar revisão bibliográfica com análise crítica de resultados previamente publicados, a pesquisa pretende não apenas descrever o impacto do *home office*, mas também despertar no leitor o interesse por soluções práticas que promovam ambientes de trabalho remoto mais saudáveis e produtivos, servindo de base para futuras ações de gestão de pessoas em cenários híbridos ou totalmente virtuais.

Objetivo geral da pesquisa buscou identificar os impactos do trabalho *home office*. Especificamente conceituar a produtividade e motivação no teletrabalho, mapear os possíveis benefícios e desafios do teletrabalho, analisar o caminho e a eficácia do teletrabalho para as organizações e seus colaboradores.

Na introdução do artigo apresentou-se o tema com sua problemática, objetivos da pesquisa e justificativa da importância do tema tratado. Após isso, o referencial teórico trouxe conceitos sobre a produtividade e motivação no *home office*, analisando seus benefícios e desafios nos dias de hoje. A metodologia detalhou os métodos utilizados na pesquisa, sendo bibliográfica, de natureza exploratória e descritiva. Por meio desses métodos, foi possível a análise dos benefícios e desafios do teletrabalho. No tópico de resultado da pesquisa,

mostra-se quais foram os resultados obtidos pela pesquisa. E, por fim, nas considerações finais, apresenta-se as conclusões dos autores, bem como, qual foi a contribuição do artigo para o entendimento sobre a produtividade e motivação do home office nas empresas atualmente.

2 METODOLOGIA

A técnica de pesquisa adotada foi a pesquisa bibliográfica, pois se utiliza muito da análise de livros, artigos científicos, revistas acadêmicas e outras publicações relevantes. A pesquisa é de natureza exploratória e descritiva, onde ela busca compreender de forma aprofundada os impactos do teletrabalho na produtividade e na motivação dos colaboradores.

Segundo Gil (2008, p. 27), “as pesquisas exploratórias têm como principal finalidade desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias, proporcionando uma visão geral acerca de determinado fenômeno”. Enquanto a abordagem descritiva, de acordo com Lakatos e Marconi (2003, p. 69), caracteriza-se “quando faz referência às partes mais importantes, componentes do texto”.

Para Lakatos e Marconi (2003, p. 183), “A pesquisa bibliográfica, ou de fontes secundárias, abrange toda bibliografia já tornada pública em relação ao tema de estudo, desde publicações avulsas, boletins, jornais, revistas, livros, pesquisas, monografias, teses, material cartográfico etc”. É a abordagem adequada para levantar os conceitos, identificar benefícios e desafios do teletrabalho e analisar as contribuições de diferentes autores sobre o tema. Trata-se de uma metodologia que envolve coleta de materiais de pesquisa já publicados com o intuito de obter informações para contribuir com a resolução do estudo. Usou-se da pesquisa bibliográfica para buscar em artigos e notícias os conceitos de teletrabalho, home office, motivação, produtividade e estudo de mercado da atualidade sobre o trabalho remoto.

Também foi utilizado da amostragem não probabilística. Segundo Oliveira, a “amostragem não probabilística é aquela em que a seleção dos elementos da população para compor a amostra depende ao menos em parte do julgamento do pesquisador ou do entrevistador no campo.” (2001 apud Mattar, F. p. 132).

Quanto à coleta de dados, foi feita por meio de levantamento e análise de obras acadêmicas e notícias, permitindo a identificação de conceitos, benefícios, desafios e estratégias relacionados ao teletrabalho. Segundo Marconi e Lakatos (2003, p. 165), coleta de dados se trata de uma “etapa da pesquisa em que se inicia a aplicação dos instrumentos elaborados e das técnicas selecionadas, a fim de se efetuar a coleta dos dados previstos”.

E por fim, a análise interpretativa foi feita por meio da pesquisa qualitativa. Nas palavras da socióloga e pesquisadora Minayo (2003), explica a pesquisa qualitativa:

[...] a diferença entre qualitativo-quantitativo é de natureza. Enquanto cientistas sociais que trabalham com estatística apreendem dos fenômenos apenas a região “visível, ecológica, morfológica e concreta”, a abordagem qualitativa aprofunda-se no mundo dos significados das ações e relações humanas, um lado não perceptível e não captável em equações, médias e estatísticas (Minayo, 2003, p. 22).

Sendo assim, a metodologia apresentada acima foi necessário para realizar a construção dessa pesquisa sobre o teletrabalho, trazendo uma visão mais aprofundada sobre esse tema tão atual.

3 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

3.1 Conceito de Teletrabalho e *Home Office*

O teletrabalho é caracterizado pela execução de atividades fora das dependências físicas da empresa, utilizando tecnologias de comunicação e informação. Conforme Carvalho e Barreirinhas (2007), o teletrabalho já se encontra regulamentado na Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), permitindo que as atividades ocorram tanto nas dependências da organização quanto na residência do empregado ou em outro local à sua escolha.

Para Leite, Lemos e Schneider (2019), o teletrabalho é uma modalidade que ganhou relevância com o avanço das tecnologias digitais e a flexibilização das relações de trabalho, exigindo novas práticas de gestão e comunicação. Segundo Nogueira Filho, Oliveira, Samy e Nunes (2020), a adoção do teletrabalho tem potencial de aumentar a produtividade e reduzir custos operacionais, mas também impõe desafios à coordenação e ao acompanhamento das atividades.

3.2 Motivação no Trabalho e no Teletrabalho

A motivação é um dos pilares da gestão de pessoas, pois influencia diretamente o desempenho e o comprometimento dos colaboradores.

A motivação é a pressão interna surgida de uma necessidade, também interna, que excitando as estruturas nervosas, origina um estado energizador que impulsiona o organismo a atividade iniciando, guiando e mantendo a conduta até que alguma meta seja conseguida ou a resposta seja bloqueada (Soto, 2002, p.118).

Robbins (2006, p. 132) define a motivação como o “processo responsável pela intensidade, direção e persistência dos esforços de uma pessoa para o alcance de uma determinada meta se cumpra”.

No contexto do teletrabalho, a motivação dos colaboradores é influenciada não apenas por fatores tradicionais, como autonomia, reconhecimento e clareza de metas, mas também por mudanças estruturais impostas pela dinâmica do teletrabalho. Pereira, Barbosa e Saraiva (2019) apontam que a flexibilidade e a capacidade de organizar o próprio ritmo de trabalho tendem a fortalecer o engajamento e a sensação de controle sobre as tarefas. Porém, esses mesmos elementos podem gerar sobrecarga psicológica e dificuldade de desconexão, impactando negativamente o bem-estar e, conseqüentemente, a motivação.

Segundo Pereira, Barbosa e Saraiva (2019), a linha entre tempo livre e tempo de trabalho torna-se mais difusa no ambiente remoto, o que cria pressões constantes por produtividade e pode reduzir o significado subjetivo do trabalho, comprometendo a motivação. Dessa forma, compreender esses impactos é essencial para o desenvolvimento de práticas de gestão que equilibrem autonomia, apoio organizacional e limites claros, preservando a satisfação e o desempenho dos colaboradores.

Segundo Chiavenato (2010, p. 108), “O ser humano é motivado pela necessidade de estar junto, de ser reconhecido, de receber adequada comunicação”. Essa afirmação evidencia um dos maiores desafios do trabalho à distância. Em ambientes presenciais, esses elementos surgem de forma natural, por meio de interações espontâneas, conversas informais e *feedbacks* imediatos. No trabalho remoto, porém, tais necessidades fundamentais tornam-se mais difíceis de suprir, exigindo que a gestão adote práticas conscientes e estruturadas de comunicação.

A partir dessa perspectiva, fica claro que a motivação no teletrabalho não depende apenas de autonomia e flexibilidade, mas também da capacidade da liderança de estabelecer vínculos, promover integração e reconhecer o desempenho de forma clara e consistente.

Além dos aspectos psicológicos e sociais que influenciam a motivação no trabalho remoto, fatores econômicos também exercem papel relevante nas decisões dos trabalhadores. Um estudo citado pela *CNN Brasil* (2023) aponta que, mesmo com um crescimento salarial de 5% a 7% mais lento em comparação aos profissionais presenciais, os trabalhadores que atuam em *home office* demonstram maior preferência por essa modalidade.

Segundo a pesquisa conduzida por economistas das universidades de Nottingham, Sheffield e King's College London, os profissionais valorizam benefícios como flexibilidade, redução de custos com transporte e maior qualidade de vida. O economista Jesse Matheson observa que muitos empregados estão dispostos a abrir mão de até 8,2% da renda para manter o regime remoto em dois ou três dias da semana, evidenciando que a motivação intrínseca e o equilíbrio entre vida pessoal e profissional têm se sobreposto ao ganho financeiro direto (CNN Brasil, 2023).

3.3 Produtividade no Regime de *Home Office*

A produtividade é um indicador de eficiência e eficácia organizacional. Segundo Chiavenato (2004, p. 58), define produtividade como “a produção de uma unidade produtora por unidade de tempo, isto é, o resultado da produção de alguém por um determinado período de tempo. Quanto maior a eficiência, maior a produtividade”. Percebe-se que a eficiência no trabalho depende da capacidade do colaborador de gerar resultados consistentes dentro de um determinado período.

No contexto do *home office*, essa definição ganha ainda mais relevância, pois fatores como organização pessoal, autonomia e clareza de metas influenciam de forma decisiva o desempenho. Assim, a produtividade deixa de ser apenas um resultado quantitativo e passa a refletir também a qualidade da gestão, das rotinas de trabalho e do suporte oferecido ao colaborador no ambiente remoto.

Meinerz *et al.* (2022) identificaram que a produtividade aumenta quando há clareza de metas e autonomia, mas pode diminuir devido às distrações domésticas e ao excesso de demandas. Esses fatores demonstram que a produtividade não depende apenas do indivíduo, mas da forma como a organização estrutura suas práticas, equilibrando liberdade, orientação e suporte para minimizar interferências negativas.

A popularização do *home office* durante a pandemia representou uma transformação estrutural nos modelos de trabalho e nas dinâmicas de produtividade das organizações. Segundo reportagem da Forbes Brasil (2025), essa modalidade contribuiu para a melhora na qualidade de vida de aproximadamente 94% dos profissionais. Entretanto, observa-se uma tendência recente de redução do teletrabalho no mercado brasileiro. Pesquisas conduzidas pela McKinsey e pela Deel indicam que 51% das empresas do país já retornaram integralmente ao formato presencial, enquanto 45% adotam o modelo híbrido. Ainda de acordo com a matéria, grandes corporações têm exigido o retorno total aos escritórios sob o argumento de que o trabalho presencial favorece a inovação e a colaboração entre equipes.

Por outro lado, a maioria dos trabalhadores afirma que o *home office* não prejudica a produtividade, sendo percebido como igual ou até superior ao formato presencial. Esse contraste entre a percepção dos colaboradores e a estratégia das empresas pode resultar em um declínio gradual da adoção do trabalho remoto, impulsionado pela busca organizacional por maior integração e controle das atividades presenciais. (Forbes Brasil, 2025)

3.4 Benefícios e Desafios do Trabalho Remoto

Segundo Leite, Lemos e Schneider (2019), o *home office* apresenta uma série de benefícios, pois evita o deslocamento, gera maior equilíbrio entre trabalho e família, melhora a organização do tempo livre, reduz a interferência de colegas de trabalho, proporciona flexibilidade de horário e desenvolve competências individuais, como amadurecimento profissional, responsabilidade, agilidade, proatividade, autonomia e maior eficiência. Porém, traz desafios, como dificuldade de implementar a cultura organizacional, baixa comunicação, dificuldade de adaptação às mudanças e às lideranças, além da adaptação tecnológica. (Leite; Lemos; Schneider, 2019)

Segundo Pereira, Barbosa e Saraiva (2021), o teletrabalho tem impacto direto sobre o tempo livre e o equilíbrio entre vida pessoal e profissional, exigindo novas formas de gestão do tempo e organização.

Matsuda *et al.* (2024) verificaram que, embora o *home office* tenha aumentado a produtividade, também elevou os níveis de estresse e exigiu adaptações comportamentais.

A Organização Internacional do Trabalho “OIT”- (2021) destaca que o trabalho remoto sustentável depende de políticas que garantam equilíbrio entre produtividade e bem-estar, além de práticas de comunicação que reduzam o isolamento e promovam a integração social.

3.5 Ergonomia, Bem-Estar e Saúde no *Home Office*

A ergonomia é um aspecto fundamental para a eficiência e o conforto do trabalhador remoto. Mafra (2006) defende que ambientes inadequados podem gerar fadiga, dores musculares e queda de desempenho, tornando necessária a adaptação ergonômica do espaço doméstico.

Segundo a OIT (2021) o local de trabalho, no contexto contemporâneo, inclui qualquer ambiente onde o indivíduo executa suas atividades laborais, abrangendo explicitamente o trabalho realizado em casa. Dessa forma, passou a ser considerado também os ambientes domésticos enquanto locais formais de trabalho (OIT, 2021).

Com o aumento do teletrabalho, países como Austrália e Nova Zelândia desenvolveram diretrizes específicas para orientar a organização do espaço doméstico de trabalho, como localização adequada, gestão das horas trabalhadas, equipamentos apropriados e métodos de comunicação entre trabalhadores e gestão. Essas orientações visam prevenir riscos decorrentes de jornadas prolongadas, mobiliário inadequado e falta de delimitação entre vida pessoal e profissional, fatores frequentemente associados ao trabalho remoto (OIT, 2021).

A carta de princípios para um bom trabalho em plataformas, citada pela OIT (2021), reforça que as organizações devem promover políticas que protejam e incentivem o bem-estar integral dos trabalhadores, englobando segurança, saúde física e equilíbrio emocional. Isso inclui a implementação de ações

preventivas e orientações que favoreçam condições adequadas de trabalho, mesmo quando as atividades são executadas fora da empresa. (OIT, 2021)

Além disso, muitos trabalhadores relatam problemas ergonômicos decorrentes da inadequação do mobiliário doméstico, da ausência de pausas e da necessidade de adaptação rápida ao trabalho remoto. A OIT (2021) enfatiza que orientações institucionais e políticas regulatórias devem abranger o ambiente doméstico, considerando-o parte do local formal de trabalho. Isso inclui prevenir riscos relacionados a equipamentos inadequados, longas jornadas e falta de supervisão sobre a organização do espaço de trabalho em casa. (OIT, 2021)

Vasconcelos e Barreto (2021) complementam que a falta de separação entre o ambiente profissional e pessoal pode agravar o estresse e comprometer a saúde mental, exigindo que gestores incentivem pausas, horários flexíveis e suporte emocional.

A intensificação do trabalho remoto durante a pandemia de COVID-19 gerou impactos significativos sobre a saúde mental dos profissionais. Segundo pesquisa divulgada pela *CNN Brasil* (2023), realizada pela consultoria LHH com mais de 15 mil pessoas em 60 países, aproximadamente 38% dos entrevistados relataram sintomas de burnout e 32% perceberam piora em sua saúde mental em 2021, principalmente em decorrência do *home office*. O médico Roberto Aylmer alerta que, mesmo após o fim da pandemia, os efeitos psicológicos associados ao isolamento e à sobrecarga de trabalho, como ansiedade e depressão, tendem a persistir.

O mesmo levantamento aponta que a carga horária de trabalho também aumentou nesse período: 40% dos participantes afirmaram ter produzido mais do que antes da pandemia, e 63% relataram jornadas superiores a 40 horas semanais. A síndrome de *burnout*, caracterizada pelo esgotamento físico e emocional decorrente de condições laborais desgastantes, pode evoluir para quadros mais graves, incluindo depressão e problemas cardíacos, caso não haja uma gestão adequada do bem-estar ocupacional.

4 PESQUISA: Motivação no teletrabalho

A pesquisa bibliográfica realizada neste estudo teve como objetivo reunir, analisar e sintetizar as principais contribuições teóricas relacionadas ao regime de home office, com foco nos temas produtividade, motivação, ergonomia, bem-estar e saúde no trabalho remoto. Para isso, foram consultados livros, artigos científicos, relatórios institucionais e publicações especializadas que discutem o teletrabalho sob diferentes perspectivas, abrangendo fatores comportamentais, organizacionais e ergonômicos. Conforme o quadro 1 descrito abaixo:

Quadro 1: Publicações selecionadas

Tema	Autor (es)	Ano de Publicação	Local de publicação
A MENSURAÇÃO DA MOTIVAÇÃO E DO SIGNIFICADO DO TRABALHO	Livia de Oliveira; Borges Antônio Alves Filho	2001	Universidade Federal do Rio Grande do Norte - RN
TELETRABALHO: O TRABALHO NA ERA DIGITAL	Ricardo Motta Vaz de Carvalho; Andreia Lopes Barreirinhas	2008	CONPEDI - AM
GESTÃO DE PESSOAS: O NOVO PAPEL DOS RECURSOS HUMANOS NAS ORGANIZAÇÕES	Idalberto Chiavenato	2014	Elsevier - RJ
INTRODUÇÃO À TEORIA GERAL DA ADMINISTRAÇÃO	Idalberto Chiavenato	2010	Elsevier - RJ
O TELETRABALHO COMO INDUTOR DE AUMENTOS DE PRODUTIVIDADE E DA RACIONALIZAÇÃO DE CUSTOS: UMA APLICAÇÃO EMPÍRICA NO MINISTÉRIO DA JUSTIÇA E SEGURANÇA PÚBLICA	José de Albuquerque Nogueira Filho; Míriam Aparecida Mesquita Oliveira; Fabiano Pereira Corrêa Sâmý; André Nunes	2020	Revista do Serviço Público (RSP) - DF
TELETRABALHO: UMA	Ana Luiza Leite; Dannyla da Cunha Lemos; Wilnei Aldir Schneider	2019	Contextus - CE

REVISÃO INTEGRATIVA DA LITERATURA INTERNACIONAL			
METODOLOGIA DE CUSTEIO PARA A ERGONOMIA	José Roberto Dourado Mafra	2006	USP - SP
ANÁLISE DO COMPORTAMENTO DOS COLABORADORES NO HOME - OFFICE A PARTIR DOS NOVOS HÁBITOS GERADOS PELA PANDEMIA DO COVID - 19	Patrícia Matsuda; Fabiola Almeida Almeida; Gabrielle Rebouças; Maria Laura Ferranty MacLennan	2024	Revista Pensamento & Realidade - SP
PERCEPÇÕES SOBRE GESTÃO DE TEMPO, DESEMPENHO E PRODUTIVIDADE EM <i>HOME OFFICE</i>	Emili Aparecida Meinerz; Nuvea Kuhn; Claudio Edilberto Hofler; Luis Felipe Dias Lopes	2022	PUC - SP
PERSPETIVAS SOCIAIS E DE EMPREGO NO MUNDO	OIT	2021	OIT - GE
SOBRE O TEMPO LIVRE NA ERA DO TELETRABALHO	Jussara Jéssica Pereira; Jane K. Dantas Barbosa; Carolina Machado Saraiva	2021	UEM - PR
COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL	Stephen P. Robbins	2019	Pearson - SP
SAÚDE MENTAL E TELETRABALHO: DESAFIOS CONTEMPORÂNEOS	Maria Aparecida Bridi; Patricia Vieira Tropi; Bárbara Vallejos Vazquez	2024	Revista Brasileira de Saúde Ocupacional
MESMO COM MENOR CRESCIMENTO SALARIAL, TRABALHADORES PREFEREM <i>HOME OFFICE</i> , DIZ ESTUDO	Patrick Fuentes	2024	CNN Brasil - SP

COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL: O IMPACTO DAS EMOÇÕES	Eduardo Soto	2002	Pioneira Thomson Learning
COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL	Stephen P. Robbins	2006	Pearson
POR QUE 2025 PODE SER O ANO DO FIM DO TRABALHO REMOTO	Mariana Krunfli	2025	Forbes

Elaboração Própria, 2025

O levantamento teórico evidenciou que o *home office* ganhou destaque sobretudo após a pandemia de COVID-19, transformando-se em uma modalidade amplamente adotada por organizações de diversos setores. Autores como Chiavenato (2010; 2014), Robbins (2006; 2019), Leite, Lemos e Schneider (2019), Nogueira Filho et al. (2020), Pereira, Barbosa e Saraiva (2021), entre outros, apontam que o teletrabalho envolve múltiplas dimensões, sendo psicológicas, sociais, estruturais e gerenciais, que influenciam diretamente o desempenho e o bem-estar dos colaboradores.

Também foram analisados relatórios internacionais, como o da Organização Internacional do Trabalho (OIT, 2021), que ampliam a compreensão sobre saúde, ergonomia, segurança e políticas públicas relacionadas ao trabalho remoto. Pesquisas contemporâneas, além de reportagens especializadas (CNN Brasil, 2023; Forbes Brasil, 2025), complementam o referencial teórico ao trazer dados atuais sobre comportamento organizacional, preferências dos trabalhadores e tendências de mercado.

Com base na literatura, foi possível identificar benefícios, desafios e impactos do *home office*, permitindo uma compreensão aprofundada da relação entre produtividade, motivação e condições de trabalho no ambiente remoto.

4.1 Benefícios e Desafios do Trabalho Remoto

A análise da literatura consultada permitiu identificar que o *home office* apresenta simultaneamente benefícios relevantes e desafios significativos para trabalhadores e organizações. Os estudos revisados mostram que a autonomia, a flexibilidade de horários, a eliminação do deslocamento e a possibilidade de organizar o próprio ritmo de trabalho contribuem positivamente para a motivação,

o engajamento e a produtividade dos colaboradores (Pereira, Barbosa e Saraiva, 2019; Meinerz *et al.*, 2022).

Entretanto, a pesquisa também evidencia que a modalidade remota pode gerar efeitos adversos, como isolamento social, dificuldade de comunicação, sobrecarga de tarefas e fragilidade na separação entre vida pessoal e profissional. Tais fatores estão associados ao aumento do estresse, da ansiedade e da exaustão emocional, impactando o desempenho e a saúde mental dos trabalhadores, conforme indicam Matsuda *et al.* (2024) e Vasconcelos e Barreto (2021).

Em relação à produtividade, observou-se que os resultados dependem de uma combinação entre autonomia, clareza de metas e suporte organizacional. Enquanto alguns estudos ressaltam o aumento da eficiência no trabalho remoto, outros destacam que distrações domésticas e jornadas prolongadas podem comprometer o desempenho individual e coletivo.

A ergonomia e a saúde ocupacional também se mostraram centrais na literatura analisada. A OIT (2021) destaca que o ambiente doméstico deve ser considerado parte do local de trabalho e, portanto, precisa de adaptação ergonômica adequada para evitar dores musculares, fadiga e problemas posturais, comuns entre trabalhadores remotos. Além disso, a falta de pausas e o aumento das horas trabalhadas ampliam riscos físicos e psicológicos, exigindo políticas organizacionais que promovam equilíbrio, pausas regulares, suporte emocional e orientação ergonômica.

Por fim, estudos recentes apontam que muitos profissionais preferem o *home office* mesmo diante de menor crescimento salarial, indicando que motivação e satisfação estão cada vez mais associadas a autonomia, propósito e qualidade de vida (CNN Brasil, 2023). Isso reforça a importância de alinhar práticas de gestão às expectativas contemporâneas dos trabalhadores.

4.1 Resultados e discussões da Pesquisa

Com base na pesquisa realizada, percebe-se que o *home office* representa uma transformação estrutural no mundo do trabalho, impactando profundamente a produtividade, a motivação e o bem-estar dos colaboradores. A literatura demonstra que essa modalidade oferece vantagens como flexibilidade, economia de tempo, autonomia e melhor equilíbrio entre vida

pessoal e profissional, fatores que fortalecem o engajamento e aumentam o desempenho quando adequadamente geridos.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os estudos evidenciam desafios significativos que não podem ser ignorados. Entre eles estão o isolamento social, a dificuldade de comunicação, as longas jornadas, a sobrecarga mental e os impactos ergonômicos decorrentes de ambientes domésticos inadequados. Esses fatores exigem intervenções organizacionais que promovam saúde física, emocional e condições adequadas de trabalho, reforçando a necessidade de políticas claras, apoio psicológico e práticas eficazes de liderança remota.

A síntese apresentada indicou que o sucesso do *home office* depende do equilíbrio entre autonomia, suporte organizacional e condições ergonômicas adequadas. Organizações que investem em tecnologias, treinamentos, comunicação eficiente e programas de bem-estar conseguem potencializar os benefícios do teletrabalho e minimizar seus efeitos adversos.

Dessa forma, este estudo contribui para a compreensão de como o *home office* pode ser implementado de maneira sustentável, humanizada e produtiva, oferecendo subsídios valiosos para profissionais de gestão de pessoas e para empresas que buscam aprimorar suas práticas de trabalho remoto no cenário contemporâneo.

REFERÊNCIAS

BORGES, Livia de Oliveira; FILHO, Antônio Alves. **A mensuração da motivação e do significado do trabalho**. 2002. Programa de Pós-graduação em Psicologia e do Programa de Pós-graduação em Psicobiologia – Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2002. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/epsic/a/nK7VrQfhwgw8nv6GckQBCgf/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 18 mai. 2025.

CARVALHO, Ricardo Motta Vaz; BARREIRINHAS, Andreia Lopes. Teletrabalho: o trabalho na era digital. *In*: CONPEDI, XV., 2007, Manaus. **Anais**. Florianópolis: Fundação Boiteux, 2008. Disponível em: http://www.publicadireito.com.br/conpedi/manaus/arquivos/anais/bh/andreia_lopes_barreirinhas.pdf. Acesso em: 18 mai. 2025.

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

CHIAVENATO, I. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 7. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CNN BRASIL. **Mesmo com menor crescimento salarial, trabalhadores preferem home office, diz estudo**. CNN Brasil, São Paulo, 2023. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/economia/macroeconomia/mesmo-com-menor-crescimento-salarial-trabalhadores-preferem-home-office-diz-estudo/>. Acesso em: 03 nov. 2025.

FORBES BRASIL. **Por que 2025 pode ser o ano do fim do trabalho remoto**. São Paulo: Forbes Brasil, 2025. Disponível em: <https://forbes.com.br/carreira/2025/01/por-que-2025-pode-ser-o-ano-do-fim-do-trabalho-remoto/>. Acesso em: 10 nov. 2025.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2022.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. 5 ed. **Fundamentos de metodologia científica**. São Paulo: Atlas, 2003.

LEITE, Ana Luiza; LEMOS, Dannyela da Cunha; SCHNEIDER, Wilnei Aldir. Teletrabalho: uma revisão integrativa da literatura internacional, **Contextus**, Ceará, v. 17, n° 3, set. dez./2019, Revista Contemporânea de Economia e Gestão. Disponível em: <https://periodicos.ufc.br/contextus/article/view/42743/99774>. Acesso em: 18 mai. 2025.

MAFRA, José Roberto Dourado. Metodologia de custeio para a ergonomia, **Revista Contabilidade & Finanças**, São Paulo, n° 42, Set.Dez/2006, USP, Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rcf/a/mN5rFbyNRcdFNCZZZ9WrnCD/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 18 mai. 2025.

MATSUDA, Patrícia; ALMEIDA, Fabíola Almeida; REBOUÇAS; MACLENNAN, Maria Laura Ferranty. Análise do comportamento dos colaboradores no home-office a partir dos novos hábitos gerados pela pandemia do COVID-19, **Revista Pensamento & Realidade**, v. 38, n°1, 28 abr. 2024. Disponível em: <https://revistas.pucsp.br/index.php/pensamentorealidade/article/view/58539/44672>. Acesso em: 18 mai. 2025.

MEINERZ, E. A.; KUHN, N.; HOFLER, C. E.; LOPES, L. F. D. **Percepções sobre gestão de tempo, desempenho e produtividade em home office**. *Revista de Ciências Administrativas e Contábeis da PUC-SP*, v. 12, n. 3, p. 1–18, 2022.

MINAYO, Marília Cecília de Souza (Org.). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2003.

NOGUEIRA FILHO, José de Albuquerque Nogueira; OLIVEIRA, Míriam Aparecida Mesquita Oliveira; SÂMAY, Fabiano Pereira Corrêa; NUNES, André. O teletrabalho como indutor de aumentos de produtividade e da racionalização de custos: uma aplicação empírica no Ministério da Justiça e Segurança Pública, **Revista do Serviço Público (RSP)**, Brasília, v. 71, n° 2, 17 jun. 2020. Disponível em: <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/3173/2638>. Acesso em: 18 mai. 2025.

OLIVEIRA, Tânia Modesto Veludo de. **Amostragem não Probabilística: Adequação de Situações para uso e Limitações de amostras por Conveniência, Julgamento e Quotas**. Fundação Escola de Comércio Álvares Penteado, v. 2, n. 3, 2001.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO (OIT). **Perspetivas Sociais e de Emprego no Mundo**. Genebra: OIT, 2021.

PEREIRA, Jussara Jéssica, BARBOSA, Jane K. Dantas e SARAIVA, Carolina Machado. **Sobre o tempo livre na era do teletrabalho**, Editora da Universidade Estadual de Maringá, Maringá, v.29, n°1, jan. jun./2021, Caderno de Administração. Disponível em: <https://periodicos.uem.br/ojs/index.php/CadAdm/article/view/48804/751375151909>. Acesso em: 18 mai. 2025.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento organizacional**. 11 ed. São Paulo: Pearson, 2006.

ROBBINS, Stephen P.; JUDGE, T. A. **Comportamento organizacional**. 18. ed. São Paulo: Pearson, 2019.

SOTO, Eduardo. **Comportamento organizacional: o impacto das emoções**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

VASCONCELOS, L.; BARRETO, S. **Saúde mental e teletrabalho: desafios contemporâneos**. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, São Paulo, v. 46, n. 1, p. 10–16, 2021.