

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO

Faculdade de Economia, Administração, Contábeis e Atuariais

Curso de Administração

Projeto de conclusão de curso

Trabalho Remoto: Uma Análise de Benefícios, Malefícios e Performance dos Colaboradores.

VICTOR FERNANDES PIZZO

São Paulo - SP

2024

VICTOR FERNANDES PIZZO

**Trabalho Remoto: Uma Análise de Benefícios, Malefícios e Performance
dos Colaboradores.**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao
Curso de Administração, do Departamento de
Administração, da Faculdade de Economia,
Administração, Contabilidade e Atuária, da
Pontifícia Universidade Católica de São Paulo,
como pré-requisito para a obtenção do título de
Bacharel em Administração, orientado pela
Prof.^a Dr.^a Elisabete Adami Pereira dos Santos

São Paulo - SP

2024

AVALIAÇÃO:.....

ASSINATURA DO ORIENTADOR:.....

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	10
2. REFERENCIAL TEÓRICO.....	11
2.1. CONCEITO E HISTÓRICO DO TRABALHO REMOTO.....	11
2.2. BENEFÍCIOS DO TRABALHO REMOTO.....	11
2.2.1. FLEXIBILIDADE E QUALIDADE DE VIDA.....	11
2.2.2. REDUÇÃO DE CUSTOS OPERACIONAIS.....	12
2.2.3. PRODUTIVIDADE ELEVADA.....	12
2.3. DESAFIOS DO TRABALHO REMOTO.....	12
2.3.1. ISOLAMENTO SOCIAL.....	12
2.3.2. SOBRECARGA DE TRABALHO E EQUILÍBRIO VIDA PESSOAL E PROFISSIONAL.....	12
2.3.3. DESIGUALDADE TECNOLÓGICA.....	13
2.4. IMPACTO NA CULTURA ORGANIZACIONAL.....	13
2.5. ESTRATÉGIAS DE GESTÃO NO TRABALHO REMOTO.....	13
3. METODOLOGIA.....	13
3.1. TIPO DE PESQUISA.....	13
3.2. INSTRUMENTO DE PESQUISA.....	13
3.3. POPULAÇÃO E AMOSTRA.....	14
3.4. PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS.....	14
3.5. TÉCNICAS DE ANÁLISE DE DADOS.....	14
4. ANÁLISE DOS DADOS COLETADOS.....	14
4.1 ANÁLISE PROPOSTA.....	14
4.2 ANÁLISE DE PERFIL DA AMOSTRA.....	15
4.3 ANÁLISE DE PRODUTIVIDADE.....	17
4.4 ANÁLISE DE COMUNICAÇÃO.....	19
4.5 ANÁLISE DE EQUILÍBRIO VIDA-TRABALHO.....	20
4.6 ANÁLISE DE BEM-ESTAR.....	22
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	23

AGRADECIMENTOS

Este trabalho é dedicado, em primeiro lugar, à memória do meu amado pai, Eduardo Nogueira Pizzo. Pai, desde que você partiu em 2014, quando eu tinha apenas 12 anos, a vida ganhou novos desafios sem a sua presença. Apesar da saudade que aperta o peito todos os dias, os momentos que compartilhamos e os ensinamentos que você me deixou são minhas maiores fortalezas. Lembro-me de cada palavra de incentivo, dos seus sábios conselhos e do jeito como você enxergava o mundo com otimismo e coragem. Cada conquista minha carrega um pedaço seu, e sei que, de alguma forma, você está ao meu lado comemorando cada vitória. Este trabalho é uma homenagem a tudo que você representa para mim e ao legado que deixou em meu coração.

À minha mãe, Izilda Fernandes Pizzo, minha força inabalável, meu porto seguro e minha maior inspiração. Mãe, você se tornou a luz que guiou nossos caminhos nos momentos mais sombrios. Sua dedicação incansável, seu amor sem medidas e a forma como se entregou para nos proporcionar o melhor são exemplos que levarei comigo para sempre. Você se desdobrou em mil para ser mãe e pai, amiga e conselheira, e me ensinou que com amor e dedicação podemos superar qualquer obstáculo. Sou imensamente grato por cada sacrifício que fez por mim e pelos meus irmãos. Sua fé em mim me deu forças para continuar e alcançar meus objetivos. Este trabalho é tanto meu quanto seu, pois sem o seu apoio inabalável, nada disso seria possível.

Ao meu irmão Lucas, que se tornou meu exemplo e guia nos momentos em que mais precisei. Obrigado por carregar nos ombros responsabilidades tão grandes desde jovem, por ser meu confidente e por sempre estar ao meu lado. Sua dedicação à nossa família e o seu esforço significam mais para mim do que palavras podem expressar. Você me ensinou o valor da resiliência e da perseverança, e sou eternamente grato por tudo que fez e continua fazendo por nós.

À minha irmã Natália, por ser uma amiga e conselheira, sempre pronta para ouvir e ajudar. E à minha irmã Nicole, minha vizinha de quarto, com quem compartilho risadas diariamente. Vocês são minha base, e sou muito feliz por tê-las como irmãs.

À minha namorada, Amanda, que amo profundamente. Amanda, seu apoio diário, carinho e compreensão trazem leveza para encarar cada desafio enfrentado. Obrigado por acreditar em mim e por compartilhar essa jornada ao meu lado, sua presença torna cada vitória ainda mais especial.

Aos meus amigos do grupo Ratões, meus irmãos escolhidos. Vocês tornaram essa jornada muito mais divertida e significativa. Obrigado por cada momento compartilhado, pelas risadas, pelas conversas sérias e por estarem sempre ao meu lado nos altos e baixos da vida.

À PUC-SP, por todo o conhecimento adquirido e pelas oportunidades de crescimento pessoal e profissional. Aos meus professores, que compartilharam não apenas conteúdo acadêmico, mas também experiências de vida que me inspiraram a ser melhor a cada dia.

Este trabalho é o resultado do apoio, amor e inspiração de todos vocês que fazem parte da minha história. Cada um contribuiu de maneira única para que eu chegassem até aqui, e sou profundamente grato por isso. Meu mais sincero obrigado.

RESUMO

Este estudo analisa os impactos do trabalho remoto nas organizações brasileiras, com foco nos custos, benefícios e desafios enfrentados por empresas e colaboradores. Embora o trabalho remoto seja uma prática consolidada em alguns setores, sua adoção em massa durante a pandemia de COVID-19 transformou a forma como as organizações operam. O trabalho remoto mostrou-se vantajoso em termos de flexibilidade e redução de custos, mas também trouxe desafios como isolamento social, dificuldades tecnológicas e impacto no bem-estar dos trabalhadores.

A pesquisa utiliza uma abordagem qualitativa para explorar como essas mudanças influenciam o desempenho organizacional e a qualidade de vida dos colaboradores, sugerindo práticas que podem auxiliar na implementação estratégica e sustentável do modelo remoto. Os resultados esperados contribuirão para uma melhor compreensão dos efeitos do trabalho remoto e oferecerão recomendações práticas para as organizações.

Palavras-chave: Trabalho remoto, produtividade, bem-estar.

Abstract

This study analyzes the impacts of remote work on Brazilian organizations, focusing on the costs, benefits and challenges faced by companies and employees. Although remote working is a consolidated practice in some sectors, its mass adoption during the COVID-19 pandemic has transformed the way organizations operate. Remote working has proved advantageous in terms of flexibility and cost savings, but it has also brought challenges such as social isolation, technological difficulties and an impact on workers' well-being.

The research uses a qualitative approach to explore how these changes influence organizational performance and employees' quality of life, suggesting practices that can assist in the strategic and sustainable implementation of the remote model. The expected results will contribute to a better understanding of the effects of remote working and offer practical recommendations for organizations.

Keywords: Remote work, productivity, well-being.

1. INTRODUÇÃO

O trabalho remoto, ou teletrabalho, caracteriza-se pela execução de atividades profissionais fora das dependências do empregador, mediadas por tecnologias de informação e comunicação (TIC). Sua adoção em larga escala ocorreu durante a pandemia de COVID-19, tornando-se uma alternativa emergencial que transformou práticas organizacionais e a dinâmica das relações de trabalho.

Dados da Fundação Getulio Vargas (FGV) indicam que 65,5% das empresas do setor de serviços e 72,4% do setor industrial adotaram o modelo remoto no Brasil durante a pandemia de COVID-19. Apesar dos benefícios, como aumento de produtividade e redução de custos, surgiram desafios relacionados à saúde mental, desigualdade tecnológica e manutenção da coesão organizacional. Assim, compreender os reais impactos do trabalho remoto tornou-se essencial para organizações e colaboradores.

Neste contexto, o problema da pesquisa centra-se em compreender quais são os impactos do trabalho remoto na produtividade, bem-estar e cultura organizacional, considerando empresas brasileiras. Especificamente, questiona-se: o modelo de trabalho remoto é oneroso ou vantajoso?

O objetivo geral deste estudo é avaliar se o trabalho remoto, no contexto brasileiro, configura-se como uma prática vantajosa ou prejudicial para empresas e colaboradores. Para atingir esse propósito, estabelecemos os seguintes objetivos específicos:

- Analisar os impactos do trabalho remoto na produtividade dos colaboradores.
- Avaliar os principais desafios enfrentados no equilíbrio entre vida pessoal e profissional.
- Investigar como o trabalho remoto afeta a saúde mental e o bem-estar dos colaboradores.
- Explorar os desafios tecnológicos enfrentados por empresas e trabalhadores.

As hipóteses iniciais desta pesquisa são:

Hipótese 1: O trabalho remoto é benéfico para a produtividade e a satisfação autopercebida pelos colaboradores, pois permite um melhor equilíbrio entre vida pessoal e profissional e

poupa esforços "em vão" de locomoção ao trabalho.

Hipótese 2: O trabalho remoto é prejudicial para o trabalho em equipe e a comunicação entre os trabalhadores, devido à ausência de contato "cara a cara" entre os colaboradores.

O trabalho remoto tornou-se uma realidade para muitas empresas, mas seu impacto ainda é amplamente debatido. No Brasil, as condições desiguais de acesso à infraestrutura e os desafios culturais tornam o tema especialmente relevante. Compreender seus efeitos e propor estratégias baseadas em evidências é essencial para ajudar organizações a implementarem modelos eficientes.

Diante disso, esta pesquisa busca fornecer insights sobre os benefícios e desafios do trabalho remoto, contribuindo para o debate acadêmico referente a essa modalidade de trabalho.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. CONCEITO E HISTÓRICO DO TRABALHO REMOTO

O conceito de trabalho remoto emergiu na década de 1970 como uma solução para redução de custos e aumento da flexibilidade organizacional (KELLIHER; ANDERSON, 2010). Durante a pandemia, ele foi amplamente adotado, consolidando-se como prática recorrente em diversos setores. No Brasil, a Fundação Getúlio Vargas destaca que 45% das empresas realizaram investimentos em tecnologia para viabilizar o modelo (FGV, 2023).

2.2. BENEFÍCIOS DO TRABALHO REMOTO

2.2.1. FLEXIBILIDADE E QUALIDADE DE VIDA

A ausência de deslocamentos diários e a possibilidade de gerenciar horários de forma mais autônoma são citadas como benefícios diretos do trabalho remoto. Esses fatores contribuem para a redução do estresse e o aumento da satisfação profissional, especialmente em grandes centros urbanos onde o trânsito é um problema significativo (KELLIHER; ANDERSON, 2010). No Brasil, 57% dos profissionais relatam melhor equilíbrio entre vida pessoal e profissional (FGV, 2023).

2.2.2. REDUÇÃO DE CUSTOS OPERACIONAIS

Empresas que adotaram o trabalho remoto relataram economias substanciais em despesas como aluguel, contas de energia e manutenção de escritórios. Essa redução de custos foi especialmente relevante durante a pandemia, quando muitas empresas enfrentaram dificuldades financeiras (SAVIĆ, 2020). Segundo a FGV, 68% das empresas registraram redução nos custos operacionais, um benefício crítico durante a pandemia.

2.2.3. PRODUTIVIDADE ELEVADA

Estudos apontam que o teletrabalho, quando bem estruturado, pode melhorar a produtividade dos colaboradores. Em um experimento realizado na China, trabalhadores remotos registraram um aumento médio de 13% na produtividade devido a maior concentração e menos interrupções (BLOOM et al., 2015). No Brasil, 30% das empresas relataram aumento na produtividade durante o regime remoto (FGV, 2023).

2.3. DESAFIOS DO TRABALHO REMOTO

2.3.1. ISOLAMENTO SOCIAL

A falta de interação presencial pode levar ao isolamento e à alienação social, impactando negativamente a saúde mental dos trabalhadores. Esse problema foi intensificado durante a pandemia, quando as medidas de distanciamento social limitaram ainda mais as interações (KRAMER; KRAMER, 2020).

2.3.2. SOBRECARGA DE TRABALHO E EQUILÍBRIO VIDA PESSOAL E PROFISSIONAL

Apesar da autonomia, a sobreposição entre responsabilidades profissionais e pessoais pode gerar maior pressão e aumento nos níveis de estresse. Isso é frequentemente associado ao "paradoxo da autonomia", em que maior flexibilidade resulta em maior intensidade de trabalho (MAZMANIAN; ORLIKOWSKI; YATES, 2013). Segundo a FGV, 24% dos trabalhadores relataram aumento nas horas de trabalho, dificultando o equilíbrio entre demandas pessoais e profissionais.

2.3.3. DESIGUALDADE TECNOLÓGICA

No Brasil, apenas 21% dos trabalhadores possuem infraestrutura adequada para o trabalho remoto. A ausência de acesso a equipamentos e internet de qualidade reflete desigualdades estruturais (DE FILIPPIS et al., 2020; FGV, 2023).

2.4. IMPACTO NA CULTURA ORGANIZACIONAL

A integração de novos colaboradores e a manutenção da coesão organizacional tornam-se mais complexas no trabalho remoto. Schein (2010) destaca que a cultura organizacional depende da interação presencial, um desafio que 41% das empresas brasileiras enfrentaram durante a pandemia (FGV, 2023).

2.5. ESTRATÉGIAS DE GESTÃO NO TRABALHO REMOTO

Liderar equipes remotas exige adaptações em práticas de gestão. Estudos apontam que o uso eficiente de ferramentas digitais, rotinas estruturadas e programas de suporte à saúde mental são fundamentais para o sucesso do trabalho remoto (DIMITROVA, 2003; FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS, 2023).

3. METODOLOGIA

3.1. TIPO DE PESQUISA

A pesquisa é de caráter exploratório-descritivo e adota uma abordagem quantitativa para compreender a percepção de gestores e colaboradores sobre o trabalho remoto.

3.2. INSTRUMENTO DE PESQUISA

Foi elaborado um questionário estruturado, dividido em cinco seções:

- **Perfil dos Respondentes:** Coleta de dados demográficos e profissionais.
- **Percepção sobre o Trabalho Remoto:** Avaliação da produtividade, cumprimento de prazos, principais benefícios e capacidade de foco.
- **Colaboração e Comunicação:** Identificação dos desafios na comunicação e impacto no trabalho em equipe.
- **Equilíbrio entre Vida Pessoal e Profissional:** Percepção sobre o equilíbrio, carga horária e principais dificuldades enfrentadas.
- **Impacto no Bem-Estar:** Sentimentos de isolamento, níveis de estresse e satisfação no trabalho.

3.3. POPULAÇÃO E AMOSTRA

A amostra foi composta por participantes de empresas brasileiras de médio e grande porte nos setores de tecnologia, serviços e indústrias e outros. Trinta e uma respostas válidas foram coletadas.

3.4. PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS

O questionário foi distribuído online por meio de plataformas digitais, durante o período de outubro a novembro de 2024.

3.5. TÉCNICAS DE ANÁLISE DE DADOS

Os dados coletados serão analisados utilizando o software Excel. Serão empregadas técnicas estatísticas descritivas para calcular porcentagens e médias. Testes de correlação poderão ser utilizados para identificar possíveis relações entre variáveis.

4. ANÁLISE DOS DADOS COLETADOS

4.1 ANÁLISE PROPOSTA

Com base nos dados coletados, pretende-se analisar como o trabalho remoto impacta

diferentes aspectos da experiência dos colaboradores, alinhando os resultados aos objetivos específicos do estudo.

- **Perfil dos respondentes**
- **Produtividade:** Avaliar aumento ou diminuição na autopercepção de resultados.
- **Comunicação:** Identificar os principais desafios.
- **Equilíbrio Vida-Trabalho:** Verificar impactos no equilíbrio entre demandas pessoais e profissionais.
- **Bem-Estar:** Analisar sentimentos de isolamento e níveis de estresse.

4.2 ANÁLISE DE PERFIL DA AMOSTRA

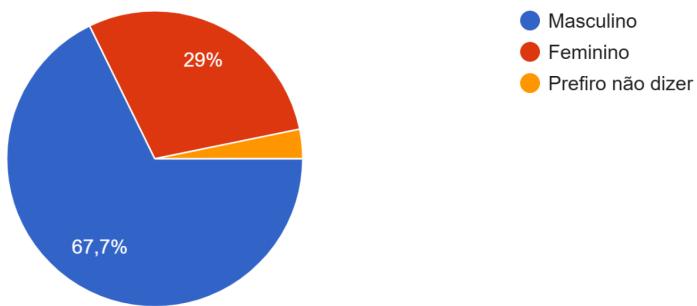
A amostra é predominantemente masculina (65,4%), com uma representação significativa de mulheres (34,6%). A distribuição etária mostra que 53,8% dos respondentes têm menos de 25 anos, e 42,3% estão na faixa etária de 25 a 34 anos. Os 3,9% restantes correspondem a participantes acima de 34 anos ou que não informaram a idade. Essa concentração de jovens adultos sugere uma maior familiaridade com tecnologias digitais e uma adaptação mais rápida às novas modalidades de trabalho, característica importante para o sucesso do teletrabalho.

No que diz respeito ao setor de atuação, a maioria dos participantes trabalha no setor de tecnologia (73,1%), seguido pelo setor de serviços (19,2%). Outros setores, como financeiro e varejo, tiveram participação menos expressiva. A predominância do setor tecnológico é relevante, pois este setor tende a ter infraestrutura e cultura organizacional mais favoráveis ao trabalho remoto, o que pode influenciar positivamente as percepções sobre essa modalidade.

Em relação à experiência com o trabalho remoto, 61,5% dos participantes possuem mais de dois anos nessa modalidade. Isso indica que uma parcela significativa já estava familiarizada com o teletrabalho antes da pandemia, o que pode ter contribuído para uma adaptação mais tranquila e avaliações mais positivas sobre os impactos dessa prática.

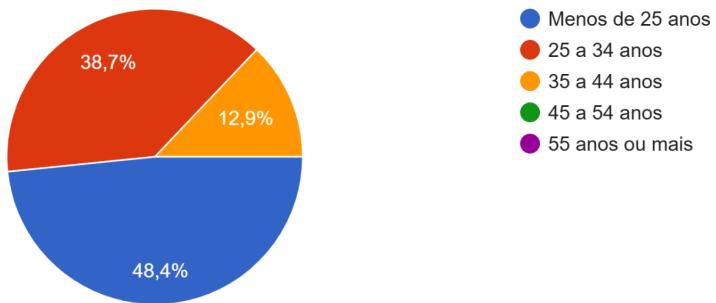
Qual o seu gênero?

31 respostas



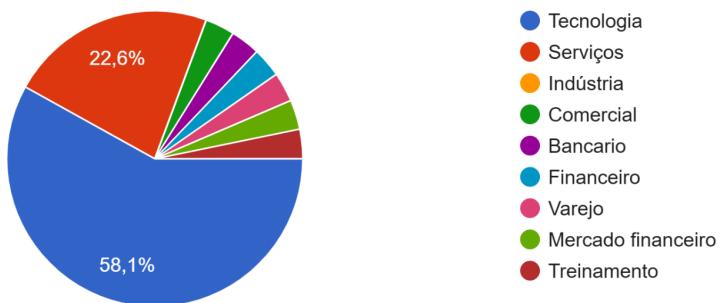
Qual a sua faixa etária?

31 respostas



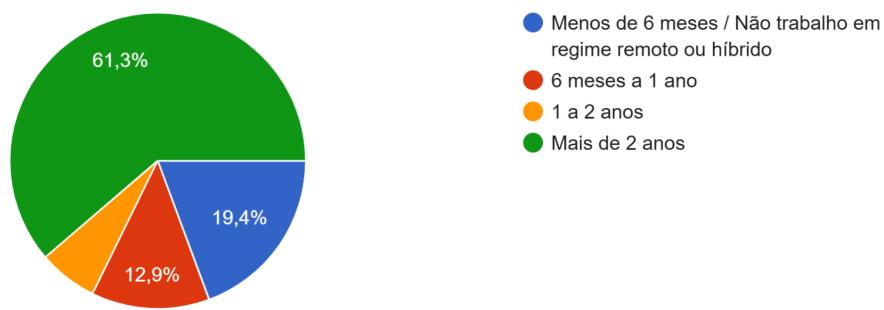
Qual o seu setor de atuação?

31 respostas



Há quanto tempo você trabalha em regime remoto/híbrido?

31 respostas



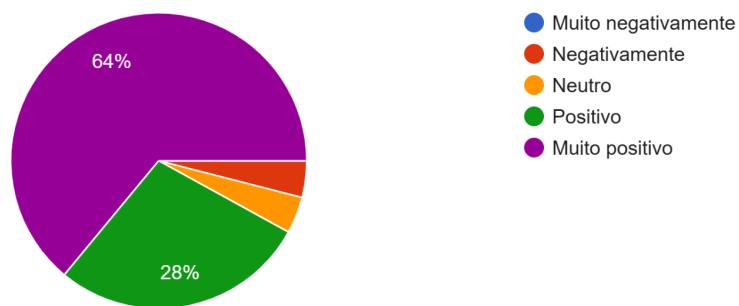
4.3 ANÁLISE DE PRODUTIVIDADE

Os dados coletados indicam que o trabalho remoto teve um impacto positivo significativo na produtividade dos colaboradores. A maioria dos participantes (51,9%) classificou o impacto como "muito positivo", enquanto 34,6% o considerou "positivo". Isso reflete a possibilidade de maior concentração e menos interrupções, facilitadas pela flexibilidade e autonomia oferecidas pelo trabalho remoto. Essa observação está alinhada com a ideia de que a ausência de deslocamentos diários e a capacidade de gerenciar horários de forma autônoma reduzem o estresse e aumentam a satisfação profissional, conforme apontado por Kelliher e Anderson (2010).

Adicionalmente, a capacidade de cumprir prazos foi aprimorada, com 63,5% dos participantes concordando totalmente que o trabalho remoto melhorou essa habilidade, e 30,8% concordando parcialmente. Esse resultado sugere que o ambiente remoto permite um melhor gerenciamento do tempo e das tarefas, o que corrobora os achados de Bloom et al. (2015), que identificaram um aumento na produtividade devido à maior concentração e menos interrupções.

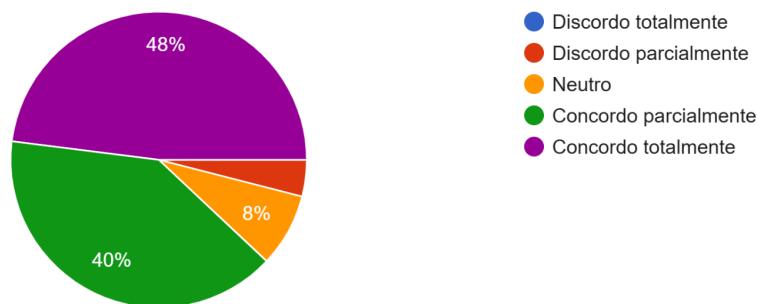
Em que medida o trabalho remoto impactou sua produtividade?

25 respostas



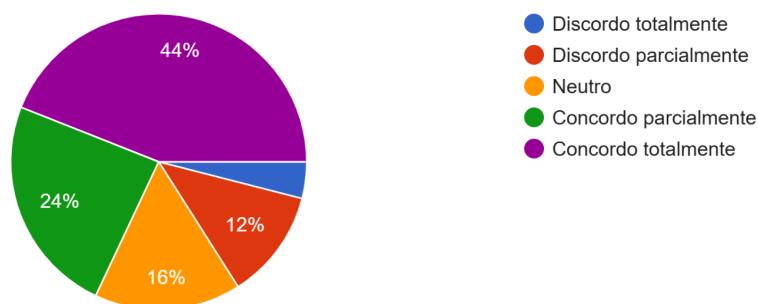
O trabalho remoto melhorou sua capacidade de cumprir prazos profissionais.

25 respostas



O trabalho remoto permite maior foco nas suas atividades profissionais.

25 respostas



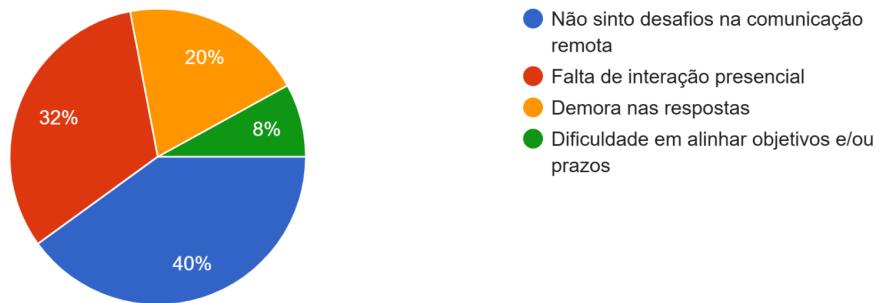
4.4 ANÁLISE DE COMUNICAÇÃO

A comunicação e a colaboração emergiram como áreas desafiadoras no contexto do trabalho remoto. A "falta de interação presencial" foi citada por 36,5% dos respondentes, enquanto 17,3% mencionaram a "demora nas respostas" como obstáculos relevantes. Esses desafios podem afetar a coesão da equipe e dificultar a manutenção da cultura organizacional, uma vez que a interação face a face é fundamental para o desenvolvimento de relações de trabalho sólidas (Schein, 2010).

Entretanto, 28,8% dos participantes não enfrentaram desafios na comunicação remota, sugerindo que o uso eficaz de ferramentas digitais e estratégias de gestão apropriadas pode mitigar esses problemas. Esse cenário reflete a importância destacada por Dimitrova (2003) sobre a necessidade de práticas de gestão adaptadas ao contexto remoto para assegurar uma comunicação eficaz.

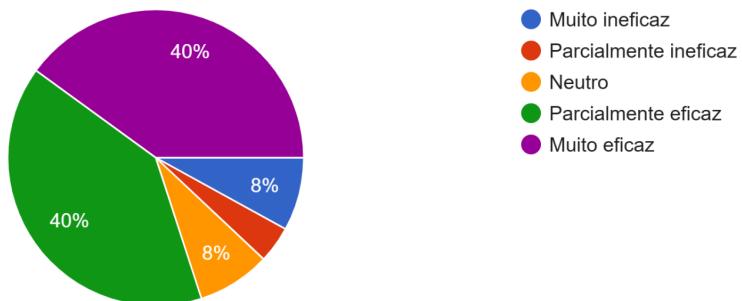
Qual o principal desafio que você enfrenta na comunicação com sua equipe no trabalho remoto?

25 respostas



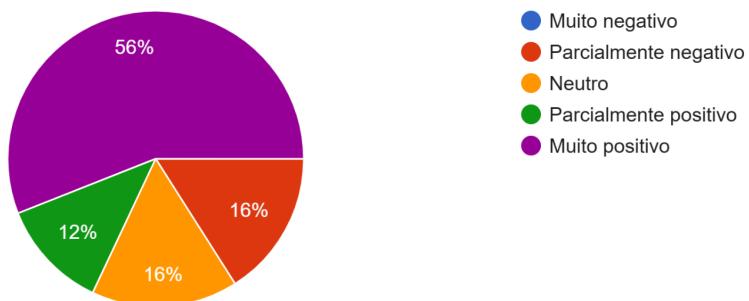
Como você avalia a eficácia das ferramentas digitais utilizadas para comunicação no trabalho remoto?

25 respostas



Qual a sua percepção sobre o impacto do modelo remoto no trabalho em equipe?

25 respostas



4.5 ANÁLISE DE EQUILÍBRIO VIDA-TRABALHO

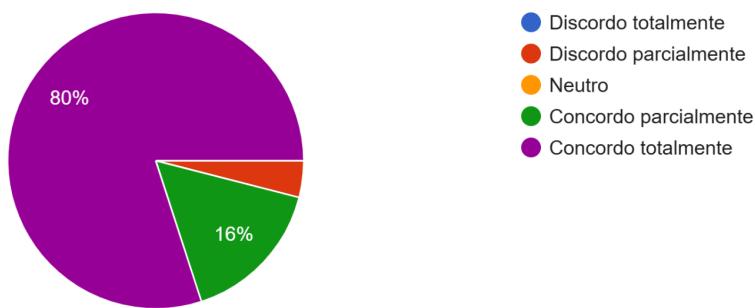
Os resultados mostram que o trabalho remoto teve um impacto positivo no equilíbrio entre vida pessoal e profissional para muitos colaboradores, com 55,8% concordando totalmente que esse modelo melhora o equilíbrio, e 28,8% concordando parcialmente. A flexibilidade para gerenciar horários e a possibilidade de estar mais próximo da família contribuem para essa percepção, alinhando-se com os benefícios de flexibilidade e qualidade de vida mencionados por Kelliher e Anderson (2010).

Por outro lado, desafios foram identificados, como "demandas inesperadas fora do horário de trabalho" (33,7%) e "conflito de responsabilidades pessoais e profissionais" (34,6%). Isso sugere que a sobreposição entre os ambientes de trabalho e doméstico pode levar a uma

sensação de disponibilidade constante e dificuldades em estabelecer limites claros, refletindo o "paradoxo da autonomia" discutido por Mazmanian, Orlikowski e Yates (2013).

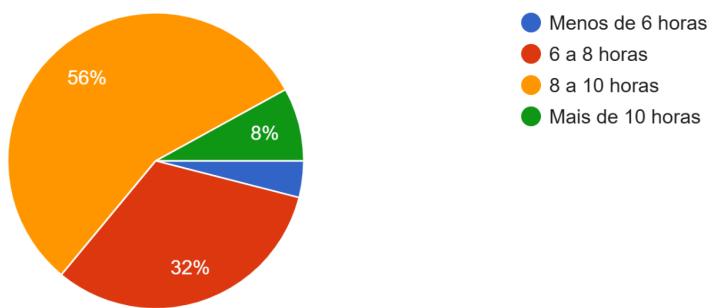
Você sente que o trabalho remoto ajudou a melhorar seu equilíbrio entre vida pessoal e profissional?

25 respostas



Quantas horas diárias, em média, você trabalha em regime remoto?

25 respostas



Qual a principal dificuldade em equilibrar trabalho e vida pessoal no regime remoto?

25 respostas



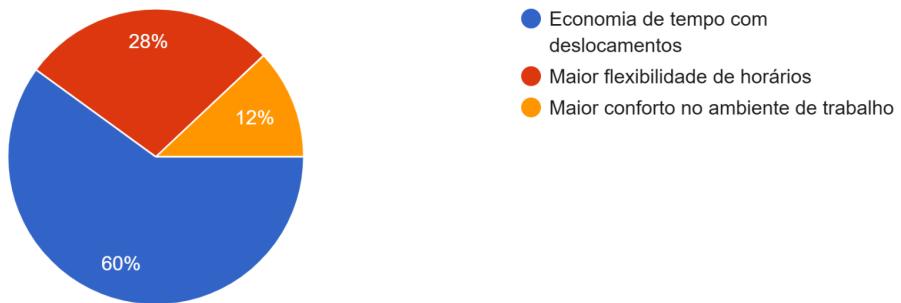
4.6 ANÁLISE DE BEM-ESTAR

Em relação ao bem-estar dos colaboradores, os sentimentos de isolamento social variaram entre os participantes. Enquanto 44,2% discordaram que se sentem isolados, 30,8% concordaram parcialmente, e 25% concordaram totalmente que o trabalho remoto aumenta o sentimento de isolamento. Isso indica que, embora o trabalho remoto ofereça benefícios, também pode impactar negativamente a saúde mental dos colaboradores, especialmente no que diz respeito ao isolamento social, conforme observado por Kramer e Kramer (2020).

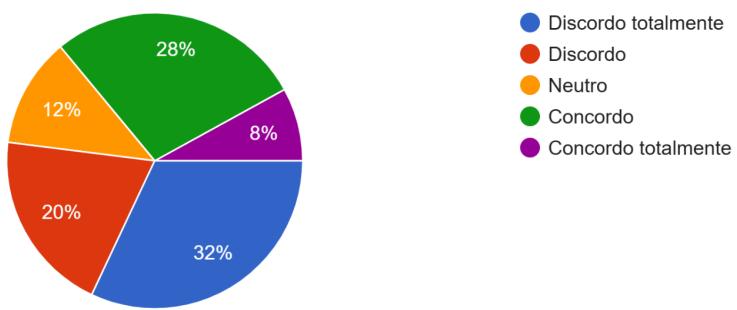
Além disso, 45% dos participantes relataram uma redução significativa nos níveis de estresse, e 32,7% indicaram uma leve redução, sugerindo que o trabalho remoto pode eliminar estressores como deslocamentos e interrupções constantes. No entanto, 11,5% observaram um aumento nos níveis de estresse, possivelmente devido a dificuldades em separar o trabalho da vida pessoal ou à sensação de desconexão dos colegas.

Qual o principal benefício que você percebe no trabalho remoto?

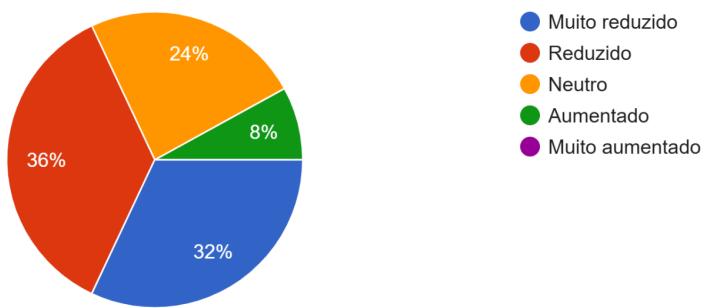
25 respostas



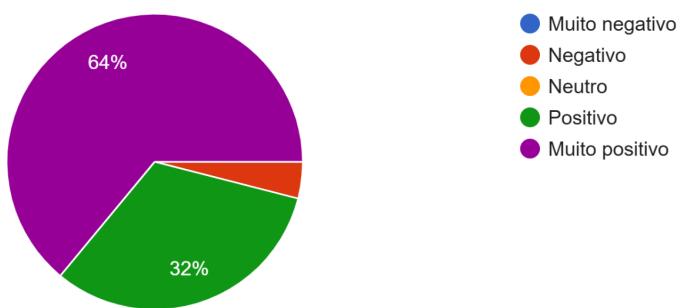
Você se sente mais isolado socialmente desde que começou a trabalhar em regime remoto?
25 respostas



Como você avalia seu nível de estresse desde que começou a trabalhar remotamente?
25 respostas



Em que medida o trabalho remoto contribuiu para sua satisfação no trabalho?
25 respostas



5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise dos dados coletados evidencia que o trabalho remoto oferece benefícios significativos para os colaboradores e as organizações, especialmente em termos de produtividade, flexibilidade e satisfação profissional. A possibilidade de maior autonomia e controle sobre o ambiente de trabalho contribui para uma percepção positiva entre os trabalhadores, que relatam aumento na eficiência e melhoria no cumprimento de prazos. Esses achados estão em consonância com a ideia de que o teletrabalho, quando bem estruturado, pode elevar a produtividade devido à maior concentração e redução de interrupções.

No entanto, desafios importantes persistem e devem ser abordados para maximizar os benefícios do trabalho remoto. Questões relacionadas à comunicação e colaboração surgem como obstáculos, principalmente pela falta de interação presencial e eventuais atrasos nas respostas. Esses fatores podem afetar a coesão das equipes e dificultar a manutenção da cultura organizacional, uma vez que a transmissão de valores e práticas depende significativamente da convivência diária e do contato pessoal. A integração de novos colaboradores também se torna mais complexa nesse contexto, exigindo estratégias específicas para promover o engajamento e a identidade com a organização.

O equilíbrio entre vida pessoal e profissional aparece como um aspecto positivo para muitos colaboradores, que valorizam a flexibilidade para gerenciar seus horários e responsabilidades. Contudo, a sobreposição entre as esferas pessoal e profissional pode levar à intensificação do trabalho, com demandas fora do horário de expediente e dificuldades em estabelecer limites claros. Esse paradoxo evidencia a necessidade de políticas organizacionais que promovam práticas saudáveis de gestão do tempo e assegurem que os colaboradores não sejam sobrecarregados.

O bem-estar dos colaboradores é outro ponto de atenção, especialmente em relação aos sentimentos de isolamento social. A falta de interação direta com colegas pode impactar negativamente a saúde mental e o engajamento dos trabalhadores. Estratégias que fomentem a interação social, ainda que virtual, e ofereçam suporte emocional são fundamentais para mitigar esses efeitos.

Embora os desafios tecnológicos não tenham sido amplamente relatados pelos participantes deste estudo, é importante reconhecer que a desigualdade tecnológica é uma realidade que pode afetar a implementação eficaz do trabalho remoto em diferentes setores e regiões.

Investimentos em infraestrutura e acesso equitativo a equipamentos e conexões de internet de qualidade são essenciais para garantir que todos os colaboradores possam desempenhar suas funções adequadamente.

Em suma, o sucesso do trabalho remoto como uma prática sustentável e eficiente depende da capacidade das organizações de reconhecer e abordar os desafios inerentes a essa modalidade. A adoção de políticas claras, o investimento em tecnologia, a implementação de práticas de gestão adaptativas e centradas no colaborador, e a promoção de uma cultura organizacional sólida, mesmo à distância, são medidas essenciais. Ao equilibrar os benefícios e os desafios, as empresas podem criar ambientes de trabalho que favoreçam tanto a produtividade quanto o bem-estar dos colaboradores, contribuindo para a satisfação profissional e o alcance dos objetivos organizacionais.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BLOOM, N. et al. Does working from home work? Evidence from a Chinese experiment. *The Quarterly Journal of Economics*, v. 130, n. 1, p. 165-218, 2015. Disponível em: <https://doi.org/10.1093/qje/qju032>. Acesso em: 10 out. 2024.

DE FILIPPIS, E. et al. Collaborating during coronavirus: The impact of COVID-19 on the nature of work. *National Bureau of Economic Research*, Working Paper No. 27612, 2020. Disponível em: <https://www.nber.org/papers/w27612>. Acesso em: 25 set. 2024.

FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS. Home Office no Brasil: percepções e avaliações dos trabalhadores. Disponível em: <https://blogdoibre.fgv.br/posts/home-office-no-brasil-percepcoes-e-avaliacoes-dos-trabalhadores>. Acesso em: 18 out. 2024.

G1. Cai número de empresas que adotam home office, diz pesquisa. Disponível em: <https://g1.globo.com/trabalho-e-carreira/noticia/2023/03/17/cai-numero-de-empresas-que-adotam-home-office-diz-pesquisa.ghtml>. Acesso em: 30 set. 2024.

G1. Home office: as facilidades e os desafios do trabalho remoto. Disponível em: <https://g1.globo.com/economia/concursos-e-emprego/stories/2021/07/01/home-office-as-facilidades-e-os-desafios-do-trabalho-remoto.ghtml>. Acesso em: 22 set. 2024.

G1. Produtividade aumenta entre profissionais em home office, mas bem-estar está em queda, diz pesquisa. Disponível em: <https://g1.globo.com/economia/concursos-e-emprego/noticia/2021/05/06/produtividade-aumenta-entre-profissionais-em-home-office-mas-bem-estar-esta-em-queda-diz-pesquisa.ghtml>. Acesso em: 14 set. 2024.

G1. Trabalho remoto e flexível: queda de produtividade e excesso de reuniões preocupam empresas. Disponível em: <https://g1.globo.com/trabalho-e-carreira/noticia/2023/05/12/trabalho-remoto-e-flexivel-queda-de-produtividade-e-excesso-de-reunioes-preocupam-empresas.ghtml>. Acesso em: 6 out. 2024.

KELLIHER, C.; ANDERSON, D. Doing more with less? Flexible working practices and

the intensification of work. *Human Relations*, v. 63, n. 1, p. 83-106, 2010. Disponível em: <https://doi.org/10.1177/0018726709349199>. Acesso em: 3 out. 2024.

KRAMER, A.; KRAMER, K. Z. The potential impact of the Covid-19 pandemic on occupational status, work from home, and occupational mobility. *Journal of Vocational Behavior*, v. 119, 103442, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2020.103442>. Acesso em: 29 out. 2024.

MAZMANIAN, M.; ORLIKOWSKI, W. J.; YATES, J. The autonomy paradox: The implications of mobile email devices for knowledge professionals. *Organization Science*, v. 24, n. 5, p. 1337-1357, 2013. Disponível em: <https://doi.org/10.1287/orsc.1120.0806>. Acesso em: 12 out. 2024.

SAVIĆ, D. COVID-19 and work from home: Digital transformation of the workforce. *The Grey Journal*, v. 16, n. 2, p. 101-104, 2020. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/341493908_COVID-19_and_Work_from_Home_Digital_Transformation_of_the_Workforce. Acesso em: 9 set. 2024.

APÊNDICE

1. Qual o seu gênero? *

Marcar apenas uma oval.

- Masculino
- Feminino
- Prefiro não dizer

2. Qual a sua faixa etária? *

Marcar apenas uma oval.

- Menos de 25 anos
- 25 a 34 anos
- 35 a 44 anos
- 45 a 54 anos
- 55 anos ou mais

3. Qual o seu setor de atuação? *

Marcar apenas uma oval.

- Tecnologia
- Serviços
- Indústria
- Outro: _____

4. Há quanto tempo você trabalha em regime remoto/híbrido? *

Marcar apenas uma oval.

- Menos de 6 meses / Não trabalho em regime remoto ou híbrido 6
- meses a 1 ano
- 1 a 2 anos
- Mais de 2 anos

5. Em que medida o trabalho remoto impactou sua produtividade? *

Marcar apenas uma oval.

- Muito negativamente
- Negativamente
- Neutro
- Positivo
- Muito positivo

6. O trabalho remoto melhorou sua capacidade de cumprir prazos profissionais. *

Marcar apenas uma oval.

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Neutro
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

7. O trabalho remoto permite maior foco nas suas atividades profissionais. *

Marcar apenas uma oval.

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Neutro
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

8. Qual o principal benefício que você percebe no trabalho remoto?

Economia de tempo com deslocamentos

Maior flexibilidade de horários

Maior conforto no ambiente de trabalho

Outro:

Colaboração e Comunicação

9. Qual o principal desafio que você enfrenta na comunicação com sua equipe no * trabalho remoto?

Marcar apenas uma oval.

Não sinto desafios na comunicação remota

Falta de interação presencial

Demora nas respostas

Dificuldade em alinhar objetivos e/ou prazos

Outro:

10. Como você avalia a eficácia das ferramentas digitais utilizadas para comunicação no trabalho remoto? *

Marcar apenas uma oval.

Muito ineficaz

Parcialmente ineficaz

Neutro

Parcialmente eficaz

Muito eficaz

11. Qual a sua percepção sobre o impacto do modelo remoto no trabalho em equipe?

Marcar apenas uma oval.

- Muito negativo
- Parcialmente negativo
- Neutro
- Parcialmente positivo
- Muito positivo

Equilíbrio entre Vida Pessoal e Profissional

12. Você sente que o trabalho remoto ajudou a melhorar seu equilíbrio entre vida pessoal e profissional? *

Marcar apenas uma oval.

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Neutro
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

13. Quantas horas diárias, em média, você trabalha em regime remoto? *

Marcar apenas uma oval.

- Menos de 6 horas
- 6 a 8 horas
- 8 a 10 horas
- Mais de 10 horas

14. Qual a principal dificuldade em equilibrar trabalho e vida pessoal no regime remoto? *

Marcar apenas uma oval.

- Demandas inesperadas fora do horário de trabalho
- Ambiente doméstico não estruturado para trabalhar
- Conflito de responsabilidades pessoais e profissionais
- Outro: _____

Impacto no Bem-Estar

15. Você se sente mais isolado socialmente desde que começou a trabalhar em regime remoto? *

Marcar apenas uma oval.

- Discordo totalmente
- Discordo
- Neutro
- Concordo
- Concordo totalmente

16. Como você avalia seu nível de estresse desde que começou a trabalhar remotamente? *

Marcar apenas uma oval.

- Muito reduzido
- Reduzido
- Neutro
- Aumentado
- Muito aumentado

17. Em que medida o trabalho remoto contribuiu para sua satisfação no trabalho? *

Marcar apenas uma oval.

- Muito negativo
- Negativo
- Neutro
- Positivo
- Muito positivo