

O IMPACTO DO CENÁRIO HÍBRIDO E REMOTO NA QUALIDADE DE VIDA DOS COLABORADORES: A NOVA REALIDADE DE TRABALHO PÓS PANDEMIA

Isabelly Borges De Oliveira - Centro Universitário Senac

Joao Victor Morais Silva - Centro Universitário Senac

Raquel Dos Santos Silva - Centro Universitário Senac

Anderson Antônio De Lima - Centro Universitário Senac

Resumo

Este artigo investigou o impacto do trabalho híbrido e remoto na qualidade de vida dos colaboradores, especialmente após as transformações induzidas pela pandemia de COVID-19. A pesquisa foi realizada por meio de entrevistas semi-estruturadas com 25 profissionais de cinco empresas de diversos setores, incluindo telefonia, planos de saúde, nutrição e soluções tecnológicas, situadas na cidade de São Paulo. Os resultados revelaram que a transição para o trabalho remoto e híbrido não apenas promoveu a flexibilidade e a autonomia dos colaboradores, mas também resultou em melhorias significativas na sua qualidade de vida, destacando a redução do estresse relacionado ao deslocamento. Por outro lado, os participantes expressaram preocupações sobre o fenômeno do "presenteísmo digital", caracterizado pela dificuldade em desconectar após o horário de trabalho, o que representa um desafio que as organizações precisam enfrentar. A aceitação geral do trabalho híbrido foi positiva entre os entrevistados, enquanto a percepção de um retorno ao modelo totalmente presencial foi amplamente negativa. Apesar dos benefícios identificados, as empresas devem ser cautelosas com a gestão do tempo e horários, a fim de não comprometer a saúde mental e o engajamento dos colaboradores.

Palavras-chave: Trabalho Remoto; Trabalho Híbrido; Qualidade de Vida

Abstract

This article investigated the impact of hybrid and remote work on employee quality of life, especially following the transformations induced by the COVID-19 pandemic. The research was conducted through semi-structured interviews with 25 professionals from five companies across various sectors, including telecommunications, health plans, nutrition, and technology solutions, located in São Paulo. The results revealed that the transition to remote and hybrid work not only promoted flexibility and autonomy for employees, but also resulted in significant improvements in their quality of life, highlighting the reduction of stress related to commuting. On the other hand, participants expressed concerns about the phenomenon of "digital presenteeism," characterized by the difficulty in disconnecting after work hours, which presents a challenge that organizations need to address. The overall acceptance of hybrid work was positive among the respondents, while the perception of a return to a fully in-person model was largely negative. Despite the identified benefits, companies should be cautious about time and schedule management to avoid compromising employees' mental health and engagement.

Keywords: Remote Work; Hybrid Work; Quality of Life

O IMPACTO DO CENÁRIO HÍBRIDO E REMOTO NA QUALIDADE DE VIDA DOS COLABORADORES: A NOVA REALIDADE DE TRABALHO PÓS PANDEMIA

RESUMO

Este artigo investigou o impacto do trabalho híbrido e remoto na qualidade de vida dos colaboradores, especialmente após as transformações induzidas pela pandemia de COVID-19. A pesquisa foi realizada por meio de entrevistas semi-estruturadas com cinco profissionais de cinco empresas de diversos setores, incluindo telefonia, planos de saúde, nutrição e soluções tecnológicas, situadas na cidade de São Paulo. Os resultados revelaram que a transição para o trabalho remoto e híbrido não apenas promoveu a flexibilidade e a autonomia dos colaboradores, mas também resultou em melhorias significativas na sua qualidade de vida, destacando a redução do estresse relacionado ao deslocamento. Por outro lado, os participantes expressaram preocupações sobre o fenômeno do "presenteísmo digital", caracterizado pela dificuldade em desconectar após o horário de trabalho, o que representa um desafio que as organizações precisam enfrentar. A aceitação geral do trabalho híbrido foi positiva entre os entrevistados, enquanto a percepção de um retorno ao modelo totalmente presencial foi amplamente negativa. Apesar dos benefícios identificados, as empresas devem ser cautelosas com a gestão do tempo e horários, a fim de não comprometer a saúde mental e o engajamento dos colaboradores.

Palavras-chave: Trabalho Remoto; Trabalho Híbrido; Qualidade de Vida

1. INTRODUÇÃO

Em 2019 com a chegada da COVID-19, que impactou todas as nações em volta do globo, todas as atividades tiveram de ser remodeladas e adaptadas tendo em vista o atual momento da época de quarentena recomendada pela Organização Mundial da Saúde (OMS), (Globo, 2022; Souza et al. 2023).

A pandemia da COVID-19 provocou uma transformação significativa na percepção e adoção do trabalho remoto por empresas e profissionais. Antes de 2020, o home office era uma prática limitada, enfrentando resistência devido a preocupações com produtividade e infraestrutura tecnológica inadequada. No entanto, com a necessidade de isolamento social, o trabalho remoto tornou-se essencial para a continuidade das operações empresariais (Bridi, Tropa, Vazquez, 2024).

Estudos indicam que, apesar da implementação abrupta e, muitas vezes, sem a devida preparação, o home office demonstrou ser uma alternativa viável. Santos e Costa (2022) destacam que, mesmo diante dos desafios iniciais, muitas organizações conseguiram adaptar-se e manter suas atividades remotamente. Além disso, em sua pesquisa (Matos et al, 2022) aponta que o trabalho remoto contribuiu para a manutenção da qualidade de vida dos trabalhadores durante a pandemia.

Com o tempo, observou-se uma preferência crescente pelo modelo híbrido de trabalho. Segundo a pesquisa realizada pela Adecco em 2021, 71% dos profissionais expressaram o desejo de continuar trabalhando remotamente em algum grau após a pandemia. Esse modelo combina os benefícios do trabalho presencial e remoto, oferecendo flexibilidade e promovendo o bem-estar dos colaboradores.

Conforme o site do G1 (2025), hoje em São Paulo, contamos com cerca de 64% dos profissionais trabalhando ao menos 1 dia na semana, computando no sistema híbrido (parte presencial e home-office), esse dado aponta um crescimento relevante pós pandemia, apontando

que a questão do deslocamento casa-trabalho é um ponto positivo para quem trabalha nesse sistema e, que a obrigatoriedade em se trabalhar de modo presencial é um fator considerável a procurar outra oportunidade.

Seguindo o contexto publicado pelo JusBrasil (Coelho, 2023), as medidas provisórias que foram propostas, seguiram o intuito de reverter o futuro desemprego de quem já havia vínculo trabalhista durante a crise da pandemia. Impedindo de ceder as consequências de um momento delicado para a sociedade e também, para as empresas. Medidas quais, trouxeram auxílio e novas alternativas para o mundo corporativo de acordo a legislação.

Dando ênfase neste cenário, abrimos um leque de oportunidades e questionamentos, acerca de um marco histórico mundial, onde sentimos na pele a crise de uma realidade incerta. Contudo, retraímos nosso campo, para respondermos um ponto que mudou a vida de muitos e que se encontra presente até o momento. Logo, discutiremos em como o trabalho remoto/híbrido tem afetado a qualidade de vida dos colaboradores? Nesse sentido este estudo tem o objetivo de identificar os impactos do trabalho remoto na qualidade de vida dos colaboradores.

O trabalho remoto se tornou uma prática comum durante a pandemia de COVID-19, levando a um reexame das dinâmicas de trabalho que, antes, eram amplamente consideradas inflexíveis. Segundo Baruch (2020), a adoção de práticas de trabalho flexível tem o potencial de melhorar a satisfação e o bem-estar dos funcionários, criando um ambiente que favorece a autonomia e a produtividade. Além disso, estudos têm demonstrado que as mudanças na estrutura de trabalho podem influenciar positivamente a qualidade de vida, visto que a eliminação de deslocamentos e a flexibilidade de horários proporcionam um equilíbrio mais saudável entre vida pessoal e profissional (Allen et al., 2021).

Neste contexto, observou-se que a transição para modelos híbridos não é apenas uma resposta às exigências do momento, mas sim um passo estratégico que muitas organizações estão adotando para se tornarem mais competitivas. Como afirmam Kniffin et al. (2021), a flexibilidade laboral está diretamente relacionada à retenção de talentos e à criação de um ambiente de trabalho positivo. Deste modo, elementar entender a experiência dos colaboradores na transição para o trabalho remoto e híbrido é crucial para garantir que as práticas adotadas não apenas atendam às demandas imediatas, mas também promovam uma cultura organizacional saudável e sustentada no longo prazo.

Diante da problemática, a pesquisa trará a partir do aprofundamento na literatura e, através dos estudos de caso múltiplos em áreas comerciais diversas respostas ao questionamento proposto nesta pesquisa, abordando o período antes da pandemia e pós pandemia.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 CLT e o Trabalho

A Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), criada pelo Decreto-Lei nº 5.452 em 1943, é o principal instrumento normativo que rege as relações trabalhistas no Brasil. Desde sua promulgação, a CLT tem sido constantemente reformulada para acompanhar as transformações econômicas e sociais do país. A reforma trabalhista de 2017, por meio da Lei nº 13.467/2017, alterou significativamente diversos dispositivos legais, permitindo maior flexibilidade contratual, como no caso do trabalho intermitente, e ampliando a prevalência do negociado sobre o legislado (Carvalho et al., 2021, p. 5).

Segundo Cardoso e Lombardi (2021, p. 7), a flexibilização promovida pela reforma visava modernizar as relações de trabalho, mas gerou intensos debates acadêmicos e sociais sobre a possível precarização dos direitos laborais. Embora tenha havido avanços no campo da negociação coletiva, muitos especialistas alertam para o enfraquecimento da proteção jurídica ao trabalhador, principalmente em categorias mais vulneráveis do mercado.

Além disso, mesmo com a existência da CLT, o sistema de relações de trabalho

brasileiro sempre apresentou traços de informalidade e instabilidade. Conforme destaca Pochmann (2020, p. 10), a informalidade persiste como um desafio histórico, sendo intensificada pela rotatividade elevada e pela fragilidade dos vínculos empregatícios, sobretudo entre trabalhadores menos qualificados. Isso revela uma realidade em que a aplicação da legislação trabalhista ainda encontra barreiras estruturais, especialmente no que se refere à efetivação dos direitos sociais em todo o território nacional.

2.2 COVID-19 e suas Transformações no Sistema de Trabalho

A COVID-19, causada pelo vírus SARS-CoV-2, é uma infecção respiratória que se espalhou rapidamente pelo mundo desde sua identificação em dezembro de 2019, sendo declarada pandemia pela OMS em março de 2020. Segundo estudos publicados na Revista da Sociedade Brasileira de Medicina Tropical, a maioria dos casos apresenta sintomas leves como febre e tosse, mas cerca de 15% podem evoluir para quadros graves, especialmente entre idosos e pessoas com comorbidades. A resposta imunológica desregulada e a inflamação sistêmica são fatores-chave na gravidade da doença, podendo levar à síndrome do desconforto respiratório agudo (Vasconcelos et al., 2020, p. 256).

A pandemia sobrecarregou os sistemas de saúde, exigindo reorganização hospitalar e adiamento de procedimentos eletivos. Artigos do Journal of Applied Oral Science apontam também os impactos psicossociais da pandemia, como o aumento do estresse, ansiedade e distúrbios relacionados, como bruxismo. Além disso, o isolamento social afetou o bem-estar mental de milhões de pessoas, especialmente jovens e trabalhadores da linha de frente (Fernandes et al., 2020, p.4).

Em resposta à emergência sanitária, houve um avanço científico sem precedentes, com o desenvolvimento de vacinas eficazes em tempo recorde. Estudos publicados no New England Journal of Medicine e citados no Google Scholar demonstram que vacinas de RNA mensageiro, como a da Pfizer- BioNTech, apresentaram altos índices de eficácia e segurança (Polack et al., 2020, p. 2604).

A pandemia de COVID-19 provocou transformações significativas no sistema de trabalho global, acelerando tendências que já estavam em curso e expondo vulnerabilidades estruturais. A necessidade de distanciamento social levou à adoção em larga escala do trabalho remoto, reconfigurando as relações laborais e desafiando as estruturas organizacionais tradicionais (Soares et al., 2021).

Segundo Soares et al. (2021), os trabalhadores essenciais, que não puderam aderir ao teletrabalho, enfrentaram condições adversas, como jornadas extenuantes e aumento do risco de contaminação. O estudo demonstra como a pandemia aprofundou desigualdades preexistentes no mercado de trabalho, afetando de maneira mais severa os grupos socialmente vulnerabilizados.

O clima organizacional “depende do estado motivacional dos colaboradores, pois constitui a percepção compartilhada da maneira como as coisas são no ambiente de trabalho e afeta o comportamento e a atitude das pessoas nesse ambiente. Depende do campo psicológico das pessoas: a maneira como as pessoas veem, sentem e percebem o contexto de trabalho. (Chiavenato, 2014, p. 470)

Vindo disso, a pandemia impactou diretamente a saúde mental dos trabalhadores. De acordo com Silva e Santos (2022), a transição abrupta para o ensino remoto, por exemplo, negligenciou desigualdades sociais e sobrecarregou docentes, afetando seu bem-estar psicológico. Os autores ressaltam a necessidade de políticas públicas que considerem essas diferenças e promovam condições laborais mais equitativas.

2.3 Qualidade de Vida no trabalho

Ao se tratar de qualidade de vida de acordo com o Gov.br (2022), também falamos sobre saúde, que está associada a diversos fatores em que nós, humanos estamos inseridos. Seguindo as definições da OMS, a saúde deve estar em equilíbrio com todos os estados no sentido físico, mental e social, ou seja, tudo aquilo que está em nosso entorno é um fator de influência.

Olhando para o âmbito organizacional, tudo aquilo que uma empresa realiza como procedimento internamente, afeta diretamente na qualidade de vida de seus funcionários. Tendo isso em vista, é necessário alinhar os impactos e objetivos futuros, juntamente com os fatores de recursos humanos, observando que cada ação terá impacto aos colaboradores (Oliveira; Limongi-França, 2005, apud. Moraes; Souza; Costa, 2024, p. 19).

De acordo com pesquisas realizadas pela Anact (2025), 88% dos colaboradores em 2022, dizem que um trabalho com qualidade de vida é aquele que dá espaço para os mesmos serem ouvidos, sobre suas ou outras atividades e, também fazer propostas, tornando este, um trabalho com sentido.

Busca-se melhoria nas condições de trabalho – com extensão a todas as funções de qualquer natureza e nível hierárquico, nas variáveis comportamentais, ambientais e organizacionais que venham, juntamente com políticas de Recursos Humanos condizentes, humanizar o emprego de forma a obter-se um resultado satisfatório, tanto para o empregado como para a organização” (Vieira e Hanashiro, 1990, p. 45).

Atualmente, o tema de qualidade de vida, tem sido um fator importante para as empresas, tendo em vista melhorar suas ações e planejamentos para que sejam melhores as condições de trabalho. Sendo presencial, híbrido ou remoto, as pessoas buscam empresas que tenham um olhar para o indivíduo e seu bem-estar. Ou seja, as tarefas dentro do ambiente dependem do funcionário, porém a estrutura, motivação e satisfação recebidos por ele vem das propostas da organização (Canal, 2022, p.27).

2.4 Impactos do Trabalho Híbrido ou Remoto na Qualidade de Vida

Com os avanços tecnológicos e as transformações nas dinâmicas organizacionais, especialmente intensificadas durante a pandemia da COVID- 19, novas formas de organização do trabalho passaram a ser adotadas em larga escala. Entre elas, destacam-se o trabalho remoto e o trabalho híbrido, que reconfiguram a relação entre espaço físico e produtividade. Segundo Ianni et al. (2022), “a pandemia de Covid-19 promoveu um salto produtivo em dimensões globais e, por consequência, no Brasil, consolidando profundas alterações sociais.” Essas modalidades não apenas representam alternativas ao modelo tradicional presencial, mas também respondem às necessidades contemporâneas de flexibilidade, autonomia e equilíbrio entre vida profissional e pessoal.

O trabalho remoto refere-se à realização das atividades laborais fora das dependências da organização, com apoio das Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs), sendo possível ao colaborador desempenhar suas funções a partir de qualquer local (EUROFOUND, 2010). Já o trabalho híbrido consiste na combinação entre momentos presenciais e remotos, proporcionando um modelo flexível que busca integrar os benefícios de ambos os formatos (Silva et al., 2022).

De acordo com Santos e Costa (2022), “a ascensão do trabalho home office, o qual mais tarde se tornaria híbrido, foi um grande desafio para as empresas em conseguir, através da tecnologia, ofertar esta possibilidade de trabalho aos seus colaboradores.” Essas transformações refletem não apenas uma adaptação a contextos emergenciais, como o da pandemia, mas também uma tendência estrutural no mundo do trabalho, impulsionada por mudanças tecnológicas, sociais e organizacionais.

A adoção repentina do teletrabalho durante a pandemia afetou de maneira ambígua a qualidade de vida dos colaboradores. De um lado, houve ganhos relacionados à flexibilidade de horários e à eliminação do tempo gasto com deslocamento. No entanto, por outro, muitos trabalhadores enfrentaram sobrecarga de tarefas, dificuldades para conciliar a vida profissional e pessoal e aumento da exaustão mental. Na pesquisa publicada nos Cadernos de Saúde Pública (Silva et al, 2021), o trabalho remoto prolongado contribuiu para o aumento de ansiedade, insônia e sensação de isolamento social, especialmente em ambientes com estrutura precária ou excesso de demandas.

Além disso, a ausência de limites claros entre o tempo de trabalho e o tempo livre foi apontada como um dos principais fatores de estresse. Conforme aponta o estudo de Oliveira e Matos (2021), publicado na Revista Brasileira de Medicina do Trabalho, muitos colaboradores passaram a relatar sintomas de "presenteísmo digital", ou seja, a pressão para estar constantemente online, mesmo fora do expediente, o que afetou negativamente sua saúde física e emocional.

Essa realidade evidenciou muitos benefícios para os funcionários, quanto para os colaboradores, tendo em vista o corte de gastos com as estruturas físicas, melhora da experiência do colaborador, saúde, bem-estar e segurança, tendo em vista a baixa da utilização do transporte público, a variedade em encontrar talentos e minimizar interrupções com colegas, o que ocorre com frequência no presencial. Porém, todas essas medidas, requerem implementações e programas, onde a empresa terá que se adaptar, por exemplo com custos, gerenciamento e equilíbrio de equipe (Souza, Costa, 2024, p.25- 26).

3. METODOLOGIA

3.1 Natureza da Pesquisa

O presente artigo, se trata de um estudo exploratório-descritivo. Relatando Gil (2017) no estudo exploratório “Seu planejamento tende a ser bastante flexível, pois interessa considerar os mais variados aspectos relativos ao fato ou fenômeno estudado”. No caso descritivo, para entender como funciona na prática aquele determinado ambiente e, analisar as características do grupo ou grupos em questão. Sendo o principal objetivo, analisar como a chegada do sistema de trabalho híbrido/remoto afetou na qualidade de vida dos profissionais dentro das organizações que acataram esse modelo.

3.2 Abordagem da Pesquisa

Com relação à abordagem, esta pesquisa se caracteriza como qualitativa. A pesquisa qualitativa “[...] tem o ambiente natural como sua fonte direta de dados e o pesquisador como seu principal instrumento.” (Lüdke; André, p.11). Ou seja, o pesquisador, entra em contato direto e analisa o meio, pessoas e recursos investigados. Diante disto, o formato de pesquisa qualitativa pode ser realizado por 2 meios: etnográfico e estudo de caso.

3.3 Estratégia de Pesquisa

Para a estratégia de pesquisa, o desenvolvimento de levantamento de dados, foi realizado pelo estudo de caso múltiplo. Este que se compõe ao se considerar o mesmo propósito específico em um quadrante de pesquisa, envolvendo casos múltiplos em um âmbito geral (Yin, 2001, p.68).

Para este estudo, escolhemos 5 empresas que adotaram o sistema de trabalho como

sendo remoto ou híbrido pós pandemia. Essas empresas foram selecionadas por amostragem de conveniência, uma vez que os membros que estão conduzindo a pesquisa, trabalham e conhecem pessoas para a viabilização dos dados de coleta. As empresas nomeadas de A à E, são nacionais e multinacionais no ramo de telefonia, planos de saúde odontológicos, nutrição e soluções tecnológicas, transformação digital e setor automotivo, todas elas com suas atividades na cidade de SP.

Para uma visão geral das características demográficas dos respondentes da pesquisas, elaboramos o seguinte quadro:

Quadro 1 - Mapeamento demográfico dos entrevistados

GÊNERO	FORMAÇÃO	CARGO	TEMPO DE EMPRESA
Masculino	Design Digital	Product Designer (UX/UI)	7 Meses
Masculino	Relações Humanas	Analista de Treinamento	1 Ano
Masculino	Gestão Estratégia de Negócios	Consultor de Benefícios	8 Anos
Feminino	Administração	Representante Comercial	3 Anos
Masculino	Gestão Comercial	Consultor de Atendimento	28 Anos

Fonte: Elaborado pelos autores (2025).

3.4 Instrumento de Coleta de Dados

A pesquisa utilizou como instrumento principal de coleta de dados a entrevista semi-estruturada, por permitir maior flexibilidade na investigação dos impactos do modelo híbrido/remoto na qualidade de vida dos colaboradores.

A entrevista semi-estruturada é adequada quando se deseja compreender a perspectiva dos sujeitos sobre determinado fenômeno social, permitindo ao pesquisador captar os sentidos atribuídos às experiências vividas (Minayo, 2012).

De acordo com Triviños (2009), a entrevista semi-estruturada tem como base um esquema de questões previamente definidas, mas não isenta de modificações e aprofundamentos seguindo a linhagem da aplicação, carregando um grande valor às pesquisas qualitativas. A escolha deste método mostrou-se coerente com os objetivos exploratórios do presente estudo, permitindo compreender não apenas os dados objetivos, mas também as percepções, sentimentos e reflexões dos colaboradores entrevistados, de modo a analisar com profundidade as experiências individuais.

3.5 Técnica de Análise de Dados

A abordagem para a análise de dados utilizada pelos autores foi a análise de conteúdo, esta pelo qual Bardin (1977) “é um conjunto de técnicas de análise das comunicações”.

O objetivo de uma análise de conteúdo não é obter uma representação sistemática dos textos analisados. Todos os problemas de passagem dos textos a sua representação são menores pois o verdadeiro problema é saber qual tipo de representação fornecerá indicações úteis ao progresso da pesquisa que está sendo feita (Moscovich e Henry, 1968, p.52).

Ou seja, utilizando este método, conseguimos uma análise adaptável às respostas obtidas, vindas de uma gama extensa de dados na aplicação.

4. ANÁLISE DOS RESULTADOS

4.1 Adaptação das Empresas ao de Trabalho Modelo Remoto

De modo geral, os entrevistados relataram que, embora o início da adaptação tenha sido difícil, com pouco tempo para organização, a transição foi bem-sucedida graças ao comprometimento e ao apoio tecnológico. O Entrevistado A afirmou “a minha empresa já estava com o objetivo de mudar o formato de trabalho”, enquanto o Entrevistado B destacou que “o crucial foi a parte humana, onde as empresas tiveram que aprender a lidar com os contratemplos com as adaptações das pessoas, teve que ter muita parceria entre as empresas e as pessoas que estavam começando no remoto”. O Entrevistado E relatou que “a área de TI teve papel essencial na transição, implementando ferramentas como o Microsoft Teams e VPNs seguras”. Conforme aponta Santos e Costa (2022), muitas organizações conseguiram adaptar-se mesmo diante dos desafios iniciais.

4.2 Percepções das Pessoas sobre o Home Office

Os entrevistados perceberam o home office como positivo, principalmente pela autonomia e pela praticidade. O Entrevistado A destacou “facilidade de trabalho, operações, no conforto de casa”, e o Entrevistado C complementou que “hoje muita gente vê o home office como algo positivo”. O entrevistado B acha que “ não são somente cargos altos que podem ter o trabalho de home office, mas até cargos menores tem como fazer isso, traz uma qualidade de vida para o funcionário.” O Entrevistado E afirmou que “muitos colegas, que antes viam o home office com desconfiança, passaram a valorizá-lo”. Essa mudança de percepção é corroborada por Bridi, Tropic e Vazquez (2024), que afirmam que a pandemia transformou significativamente a visão sobre o trabalho remoto.

4.3 Os Aspectos do Modelo que mais Impactaram a Qualidade de Vida

A redução do tempo de deslocamento foi unanimemente citada como um impacto positivo. O Entrevistado A apontou que “antes passávamos muito tempo e perdíamos horas no trânsito”, enquanto o Entrevistado B afirmou que “as pessoas perdem muito tempo indo até seus trabalhos, tendo mais tempo, elas conseguem descansar melhor, estudar outras coisas, e até cuidarem mais da saúde e da alimentação no geral.”. O Entrevistado E complementou que “ter mais tempo com a família e evitar o trânsito de São Paulo foram os maiores benefícios”.

Esses relatos confirmam o que Matos et al. (2022) apontam: o trabalho remoto contribuiu para a manutenção da qualidade de vida dos trabalhadores durante a pandemia.

4.4 Maneira que as empresas poderiam reduzir impactos negativos como o “presenteísmo digital”:

Os entrevistados destacaram a necessidade de reforçar o respeito aos horários. O Entrevistado A sugeriu que “já sabemos que existem pontos virtuais... e acho que isso deveria ser respeitado”, enquanto o Entrevistado B propôs que “a cultura da empresa deveria incentivar o respeito aos horários”. O Entrevistado E relatou que “nossa equipe tem regras mais claras sobre horários” e que “a empresa também promoveu campanhas internas sobre o direito à desconexão”. O Entrevistado C afirmou que as empresas podem ajudar deixando claro o horário de trabalho”. Oliveira e Matos (2021) também apontam que a ausência de limites claros entre trabalho e vida pessoal é um dos principais fatores de estresse no teletrabalho.

4.5 A qualidade de vida dos entrevistados foi impactada pelo trabalho híbrido/remoto das seguintes maneiras:

Os entrevistados relataram melhora na qualidade de vida. O Entrevistado A afirmou que “a aceitação foi muito positiva”, e que “hoje os profissionais estão dando muito mais preferência às companhias que tenham esse formato híbrido ou remoto”. O Entrevistado C disse que “minha qualidade de vida melhorou com o híbrido”, e o Entrevistado E relatou que “o maior benefício foi ter mais controle da minha rotina”. O Entrevistado B observou que, mesmo enfrentando desafios, não foi tão complicado. Esses relatos vão ao encontro dos achados de Matos et al. (2022), que identificaram relação positiva entre trabalho remoto e qualidade de vida.

4.6 Como seria as reações dos entrevistados com retorno do trabalho 100% presencial:

A maioria demonstrou resistência. O Entrevistado A opinou que “eu seria contra a esse retorno 100% do presencial”, enquanto o Entrevistado B considerou que “seria um pouco voltar para trás”. O Entrevistado C foi ainda mais enfático: “não curtiria... minha rotina ia ficar mais pesada”. O Entrevistado E afirmou que 'sinceramente, seria frustrante”. A pesquisa da Adecco (2021) confirma esse cenário, indicando que 71% dos profissionais desejam manter algum nível de trabalho remoto após a pandemia.

4.7 Como Trabalhar em Casa Influenciou a Produtividade

De maneira geral, os entrevistados indicaram aumento ou manutenção da produtividade, mas também mencionaram maior estresse. O Entrevistado A afirmou que “a entrega dos resultados foi afetada de forma positiva, entregamos mais, trabalhamos mais e focamos mais”, embora tenha reconhecido que “sim, é mais estressante”. O Entrevistado B disse que “acabou trazendo bastante clareza para o trabalho”, e o Entrevistado D disse que “Influenciou somente na questão de ver pessoas, comunicação presencial, troca de ideias e convivência com os colegas. Na parte de entrega de trabalho, não mudou nada.” Já o Entrevistado E conclui que “trabalhar em casa aumentou minha produtividade.

Sem interrupções e com um ambiente adequado, consigo entregar mais e com melhor

qualidade.” Esses relatos reforçam o que foi apontado por Oliveira e Matos (2021), ao destacarem que o trabalho remoto, embora proporcione ganhos em produtividade, também pode gerar o fenômeno do “presenteísmo digital”, caracterizado pela dificuldade de desconexão e pelo aumento da sobrecarga emocional. Além disso, Silva (2021) alerta que, quando prolongado, o home office pode contribuir para elevação do estresse e impactar negativamente a saúde mental.

4.8 Os Fatores de Bem-Estar, Estresse e Controle de Rotina que os Entrevistados Perceberam Trabalhando nesse Sistema

Os principais benefícios apontados foram o controle da rotina e a redução do estresse, principalmente pela ausência de deslocamentos. O Entrevistado A destacou que “Realmente, precisamos de um espaço mais reservado, que não tenhamos interrupções externas, barulhos que atrapalhem nossa concentração, na entrega e principalmente na qualidade do serviço, se você é uma pessoa que lida com o público você atende ligações, faz reuniões, então é bom ter um espaço, um ambiente já adequado para isso.”, enquanto o Entrevistado B afirmou que “não ter que se estressar com transporte público foi fundamental. Poder estar mais próximo da família, isso é algo bastante importante. Ter tempo para fazer exercícios físicos e se alimentar melhor, e estar um pouco mais presente dentro da casa. E também poder focar mais em estudos”. O Entrevistado E relatou que “meu nível de estresse diminuiu, e consigo equilibrar melhor os compromissos pessoais e profissionais”. Essas percepções estão alinhadas com os apontamentos de Vieira e Hanashiro (1990), que relacionam qualidade de vida no trabalho a fatores comportamentais, ambientais e organizacionais.

Os resultados da pesquisa revelaram que a maioria dos entrevistados percebeu um impacto positivo na qualidade de vida devido à flexibilidade proporcionada pelos modelos de trabalho híbrido e remoto. A redução no tempo de deslocamento foi apontada como um dos principais benefícios, permitindo que os profissionais aproveitassem mais tempo para se dedicarem a atividades pessoais e de saúde, tornando-se um elemento central na melhora do bem-estar geral (Santos & Costa, 2022). Por outro lado, a ausência de limites claros entre trabalho e vida pessoal levou ao aumento do fenômeno do "presenteísmo digital", um aspecto que requer atenção das empresas para evitar a exaustão mental dos colaboradores.

Além disso, a resistência ao retorno ao trabalho 100% presencial implica que as organizações devem considerar a integração contínua de práticas de trabalho flexível, a fim de manter a satisfação dos colaboradores e a produtividade. A aceitação do modelo híbrido indica que, apesar dos desafios, as empresas têm oportunidades significativas para aprimorar suas abordagens de gestão de talentos e promover um ambiente que fomente a saúde mental e a eficiência no trabalho.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Mediante os estudos e resultados colhidos neste artigo em relação ao propósito original da pesquisa, obtivemos dados que nos revelam a coerência entre ambos. O estudo sobre impacto na qualidade de vida do sistema de trabalho híbrido e remoto nas organizações realmente é verídico e comprovado por todos os nossos entrevistados.

Relacionando a produtividade, bem-estar e redução de trajeto, o discurso dos respondentes enfatizaram que a preocupação das empresas em adotar um novo modelo de trabalho mediante os desafios da Covid-19 e, mantendo o emprego de seus colaboradores de forma remota, consiste em funcionários motivados e engajados com o propósito organizacional além de gerar visibilidade e interesse positivo no mercado.

Apesar da devolutiva positiva sobre os modelos, a percepção de trabalho totalmente remoto é desfavorável, sendo o híbrido mais aceito e dado como mais produtivo. Para as

empresas, a aplicação e abertura para o trabalho em casa, também veio da visão de redução de custos com transporte, expectativa de aumento de resultados em vista das muitas interações e interrupções no modelo presencial. Logo, é uma via de mão dupla ante os benefícios agregados.

Este trabalho tem implicações gerenciais importantes, com relação às companhias que pretendem aplicar o trabalho híbrido ou remoto as equipes, devem ser cautelosos quanto ao gerenciamento de horário. Evitar reuniões fora do horário, zelar com os horários de pausa e descanso, pois o propósito fomenta a autonomia dos funcionários na gestão dos próprios horários em função do melhor manejo de suas entregas e produção de resultados. Sendo assim, a contrapartida pode gerar malefícios e redução de rendimento da corporação.

A abordagem qualitativa é considerada como subjetiva, logo a nossa primeira limitação se encontra sobre a abordagem metodológica utilizada na pesquisa, levando em consideração a generalização dos resultados, podendo não ser os mesmos para outras organizações. A colheita de resultados foi centralizada somente aos colaboradores e não com parte de liderança e gestão, desta forma, sem ter a percepção dos mesmos para uma maior abrangência.

O ponto de o trabalho 100% remoto ser aversão aos gostos dos entrevistados, é controverso ao nosso próprio entendimento pré pesquisa e realização dos estudos de caso. Neste sentido, sugere-se que próximas pesquisas tenham o foco exclusivo neste ponto, analisando em maior profundidade, para trazer conclusões mais assertivas, mapeando quais são de fato os efeitos positivos e negativos do trabalho remoto de forma integral. Novas pesquisas podem abranger metodologias de abordagem quantitativa com amostras robustas, incluindo gerentes, diretores, stakeholders, para um maior alcance da generalização dos resultados da pesquisa para qualquer tipo de organização.

REFERÊNCIAS

BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. Lisboa: Edições 70, [s/d], (a edição francesa é de 1977).

BITAR, Renata. 64% dos trabalhadores da cidade de SP trabalham ao menos um dia em casa, o maior percentual do país, aponta pesquisa. G1 SP, [S. l.], p. 1, 31 out. 2023. Disponível em: <https://g1.globo.com/sp/sao-paulo/noticia/2023/10/31/64percent-dos-trabalhadores-da-cidade-de-sp-trabalham-ao-menos-um-dia-em-casa-o-maior-percentual-do-pais-aponta-pesquisa.ghtml>. Acesso em: 26 mar. 2025.

CANAL, Annette Musse. AS REPERCUSSÕES DOS DIFERENTES FORMATOS DE TRABALHO NA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO:: UM ESTUDO EM EMPRESA DO SETOR DE DEFESA. *Qualidade de vida no trabalho*, [s. l.], p. 27- 28, 2022. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/handle/10183/256923>. Acesso em: 17 abr. 2025.

CARDOSO, A. de L.; LOMBARDI, M. R. O sistema de relações de trabalho no Brasil: alguns traços distintivos. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, São Paulo, v. 35, n. 104, p. 1–15, 2020. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbcsoc/a/fHFbMMCdjMhs5bhPFnysVxh/>. Acesso em: 13 abr. 2025.

CARVALHO, T. S. de et al. Reforma trabalhista no Brasil: impactos nas relações de trabalho

e nos sindicatos. **Psicologia: Teoria e Prática**, São Paulo, v. 23, n. 1, p. 1–15, 2021. Disponível em: https://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?pid=S1516-37172021000100007&script=sci_arttext. Acesso em: 13 abr. 2025.

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

COELHO, Rafael Paulo. Mecanismo On-line para referências: Impactos da covid-19 nas relações trabalhistas. *Relações Trabalhistas*, [s. l.], 3 maio 2023. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/artigos/impactos-da-covid-19-nas-relacoes-trabalhistas/1824711946>. Acesso em: 12 mar. 2025.

COMO VOCÊ fala sobre o trabalho na sua estrutura? Semana de qualidade de vida e condições de trabalho, [s. l.], 31 mar. 2025. Disponível em: <https://www.anact.fr/comment-parlez-vous-du-travail-dans-votre-structure-repondez-notre-consultation-nationale>. Acesso em: 17 abr. 2025.

EUROFOUND. *Telework in the European Union*. European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, 2010. Disponível em: <https://www.eurofound.europa.eu/>. Acesso em: 10 abr. 2025.

FERNANDES, R. L. et al. Impacto psicossocial do isolamento durante pandemia de COVID-19. *Saúde e Sociedade*, São Paulo, v. 29, n. 4, p. 1–9, 2020. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/sausoc/a/mMrwMQpYb3G8GyJ8zbRJPgv>. Acesso em: 13 abr. 2025.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6. ed. rev. São Paulo: Atlas, 2017.

HANASIADOU, A.; THERIOU, N. G. Telework: Systematic literature review and future research agenda. *Heliyon*, [S.l.], v. 7, n. 10, e08165, 2021. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e08165>. Acesso em: 20 abr. 2025.

IANNI, A. M. Z. et al. Pandemia de Covid-19 e trabalho remoto: riscos psicossociais e consequências à saúde mental. *Saúde em Debate*, v. 46, n. 134, p. 857-869, 2022. Disponível em: <https://www.scielo.org/article/sdeb/2022.v46n134/857-869/pt/>. Acesso em: 11 abr. 2025.

INFOMONEY. Trabalho híbrido: um ano e meio após o início da pandemia, modelo remoto é desejo de 71% das pessoas, mostra estudo. 2021. Disponível em: <https://www.infomoney.com.br/carreira/trabalho-hibrido-um-ano-e-meio->

apos-o-inicio-da-pandemia-modelo-remoto-e-desejo-de-71-das-pessoas- mostra- estudo/. Acesso em: 20 abr. 2025.

LÜDKE, Menga; ANDRÉ, Marli E. D. A. **Pesquisa em educação: Abordagens qualitativas**. São Paulo: E.P.U, 2012.

MACHADO, S.; BRIDI, M. A. Teletrabalho e saúde no contexto da pandemia de COVID-19. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, São Paulo, v. 46, 2021. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbso/a/7QPdCbKw7MmvgccM4dJRxCp/?lang=pt>. Acesso em: 20 abr. 2025.

MATOS, G. de S. A.; MOTTA, A. C. de G.; MENEZES, A. B. de. As implicações da adaptação do home office durante a pandemia do COVID-19: uma análise experimental sobre a qualidade de vida no trabalho. **Research, Society and Development**, [S.l.], v. 11, n. 10, e3257511102022, 2022. DOI: <https://doi.org/10.33448/rsd-v11i10.32575>. Acesso em: 20 abr. 2025.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde. 14. ed. São Paulo: Hucitec, 2012. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/csc/a/3WWkkLvJmctsn6Fg8tf8vRr/?lang=pt>. Acesso em: 08 maio 2025.

MORAES, Adriéli Fernanda Moreira; SOUZA, Denise Silva; COSTA, Matheus Aparecido. **RELAÇÃO DO TRABALHO HÍBRIDO E A QUALIDADE DE VIDA**. Qualidade de vida, [s. l.], p. 19, 19 jun. 2024. Disponível em: https://ric.cps.sp.gov.br/bitstream/123456789/21337/1/gestao_de_recursos_hu manos_2024_1_adriele_denise_matheus_relacao_do_trabalho_hibrido_e_a_q ualidade_de_vida.pdf. Acesso em: 17 abr. 2025.

MOSCOVICI, S; HENRY, P. Problèmes de l'Analyse de Contenu. (pp. 36-60). In SUMPF, J. *Revue LANGAGES/Socio-linguistique*. Paris, France. Didier/Larousse, september, 1968.

OLIVEIRA, R. A. M.; MATOS, M. M. Teletrabalho, saúde mental e pandemia: reflexões sobre riscos e desafios. **Revista Brasileira de Medicina do Trabalho**, São Paulo, v. 19, n. 1, p. 103–110, 2021. Disponível em: <https://rbmt.org.br/details/373/pt-BR/teletrabalho--saude-mental-e-pandemia--reflexoes-sobre-riscos-e-desafios>. Acesso em: 16 abr. 2025.

POCHMANN, M. Os diferentes contratos de trabalho entre trabalhadores qualificados e menos qualificados no Brasil. **Revista de Administração Mackenzie**, São Paulo, v. 21, n. 4, p. 1–20, 2020. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ram/a/wTn4kCHHWFHJKw9f5gKhxTr/>. Acesso em: 13 abr. 2025.

POLACK, F. P. et al. Safety and efficacy of the BNT162b2 mRNA Covid-19 vaccine. **The New England Journal of Medicine**, v. 383, p. 2603–2615, 2020. DOI: 10.1056/NEJMoa2034577 Acesso em: 13 abr. 2025.

SANTOS, D. J.; COSTA, G. C. O impacto do trabalho home office no desempenho dos colaboradores durante e após a pandemia da Covid-19. **Revista e-Acadêmica**, v. 2, n. 3, p. 102-115, 2022. Disponível em: <https://eacademica.org/eacademica/article/view/151>. Acesso em: 11 abr. 2025.

SANTOS, L. A. dos; COSTA, D. H. O novo normal: A evolução do trabalho home-office e híbrido após pico da crise pandêmica SARS-CoV-2. **E-Acadêmica**, [S.l.], v. 3, n. 2, 2022. DOI: <https://doi.org/10.52076/eacad-v3i2.151>. Acesso em: 20 abr. 2025.

SILVA, A. G. et al. Trabalho remoto na pandemia de COVID-19: impactos sobre a saúde mental de trabalhadores brasileiros. **Cadernos de Saúde Pública**, Rio de Janeiro, v. 37, n. 3, p. 1-12, 2021. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/csp/a/B3jbnFYDgKZgGbzCxtmN9hg/>. Acesso em: 16 abr. 2025.

SILVA, E. M.; SANTOS, A. L. Ensino remoto na pandemia da COVID-19 e riscos na saúde mental dos docentes. SciELO Preprints, 2022. Disponível em: <https://preprints.scielo.org/index.php/scielo/preprint/download/6389/12188>. Acesso em: 16 abr. 2025.

SILVA, M. T.; COSTA, A. F.; OLIVEIRA, R. M. O trabalho híbrido no contexto pós-pandemia: desafios e perspectivas. *Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento*, v. 6, n. 1, p. 45-59, 2022. Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/trabalho-hibrido>. Acesso em: 10 abr. 2025.

SOARES, C. B. et al. Os profissionais da saúde e a pandemia de COVID-19. In: PORTELA, M. C. et al. (Org.). **Os impactos sociais da COVID-19 no Brasil: populações vulnerabilizadas e respostas à pandemia**. Rio de Janeiro: Observatório Covid-19; Editora Fiocruz, 2021. p. 291-295. Disponível em: <https://books.scielo.org/id/kymhj/pdf/portela-9786557081587-20.pdf>. Acesso em: 16 abr. 2025.

SOUZA, Jade Andrade de; COSTA, Priscila Vieira. **O modelo de trabalho híbrido para melhoria da qualidade de vida do colaborador**. 2024.

SOUZA, Kelmy Esther et al. **Qualidade de vida no trabalho**. In: *GeTec-Inovação, Gestão & Tecnologia*, v. 1, n. 4, p. 33-56, 2023.

TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 2009.

VASCONCELOS, H. C. et al. COVID-19 grave: entenda o papel da imunidade, do endotélio e da coagulação. **Jornal Vascular Brasileiro**, Rio de Janeiro, v. 19, n. 1, p. 254-261, 2020. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/jvb/a/j7v6NtBNvGSGGTDz38wnRxm>. Acesso em: 13 abr. 2025.

VIEIRA, D. F.; HANASHIRO, D. M. M. **Visão introdutória de qualidade de vida no trabalho.** *Revista Gaúcha de Enfermagem*, Porto Alegre, v. 11, n. 2, p. 41–46, 1990.

VOCÊ promove saúde?: Eu quero me exercitar. Neste Dia Mundial da Saúde, chegou a hora de rever seus conceitos, [s. l.], 6 abr. 2022. Disponível em: <https://www.gov.br/saude/pt-br/assuntos/saude-brasil/eu-quero-me-exercitar/noticias/2022/voce-promove-saude>. Acesso em: 17 abr. 2025.

YIN, Robert K. Estudo de caso: planejamento e métodos. 2. ed. rev. Porto Alegre: Bookman, 2001.