

QUALIDADE DE VIDA E PRODUTIVIDADE NO HOME OFFICE: ESTUDO EXPLORATÓRIO SOBRE UM (FALSO) DILEMA CONTEMPORÂNEO

Janaina Almeida Bastos

Joao Pinheiro De Barros Neto - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo - PUC SP

Resumo

Nenhum tema tem gerado tantas discussões em torno das temáticas da produtividade, qualidade de vida e saúde dos trabalhadores, como a nova modalidade de organização do trabalho gerada pela Covid-19, denominada de home office. Passada a pandemia, a volta ao trabalho presencial entrou no foco das discussões, com muitas empresas tentando forçar o retorno ao trabalho presencial sob as mais diversas justificativas e mediante os mais variados meios, principalmente usando argumentos relativos à menor produtividade dos empregados. Pelo exposto, a pergunta que norteou esse trabalho foi: qual o impacto do home office na gestão de pessoas na perspectiva da qualidade de vida e da produtividade no trabalho do ponto de vista dos recursos humanos? Como objetivo geral, buscou-se identificar a percepção dos colaboradores frente aos desafios do trabalho a distância considerando essas duas dimensões. Trata-se de um estudo exploratório mediante levantamento bibliográfico e de um survey, cuja amostra foi de 121 respondentes. As respostas foram coletadas por um formulário eletrônico. Para a seleção dos respondentes, foi utilizada a técnica de amostragem denominada de bola de neve. Os resultados do estudo permitem concluir que há um falso dilema entre a adoção do home office e prejuízos à produtividade das pessoas.

Palavras-chave: Home office; Produtividade; Qualidade de vida no trabalho.**Abstract**

No topic has generated as much discussion regarding productivity, quality of life, and worker health as the new form of work organization brought about by Covid-19, known as remote work or "home office." As the pandemic subsides, the return to in-person work has become a focal point of discussion, with many companies attempting to compel employees to return to the office for a variety of reasons and through various means, often citing concerns about reduced productivity. Thus, the question guiding this study was: what is the impact of remote work on human resource management from the perspective of both quality of life and workplace productivity? The overall objective was to identify employees' perceptions regarding the challenges of remote work in terms of these two dimensions. This was an exploratory study conducted through a literature review and a survey, with a sample of 121 respondents. Responses were collected via an electronic form, and the snowball sampling technique was used to select respondents. The study's results suggest that there is a false dilemma between the adoption of remote work and detrimental effects on productivity.

Keywords: Remote work; Productivity; Workplace quality of life.

QUALIDADE DE VIDA E PRODUTIVIDADE NO HOME OFFICE: ESTUDO EXPLORATÓRIO SOBRE UM (FALSO) DILEMA CONTEMPORÂNEO

1 INTRODUÇÃO

Nenhum tema tem gerado tantas discussões em torno das temáticas da produtividade, qualidade de vida e saúde dos trabalhadores, como a nova modalidade de organização do trabalho gerada pela pandemia da Covid-19, denominada de home office, ou seja, o trabalho a distância. Ele se tornou uma realidade global nos últimos anos, impulsionado por avanços tecnológicos e uma necessidade crescente de flexibilidade no ambiente de trabalho. Tal mudança nas dinâmicas laborais não apenas redefiniu a maneira como as organizações operam, mas também apresentou uma oportunidade única para avaliar seu impacto nas práticas de qualidade de vida e na produtividade.

Este artigo apresenta uma pesquisa que se propôs a investigar o falso dilema entre produtividade e home office, concentrando-se na percepção dos colaboradores em relação aos desafios do trabalho remoto. Por meio de um *survey* com 121 respondentes, buscou-se identificar como os colaboradores percebem o home office, seus impactos positivos e negativos para as organizações e a gestão de pessoas. Esta pesquisa lança luz sobre como o trabalho a distância pode contribuir para a qualidade de vida no trabalho (e fora dele) dos colaboradores, bem como favorecer as empresas em relação às práticas de ESG e de sustentabilidade sem necessariamente diminuir ou trazer riscos à produtividade dos empregados.

2 PROBLEMA DE PESQUISA E OBJETIVO

Passada a pandemia de Covid-19, a volta ao trabalho presencial entrou no foco das discussões, embora na verdade nem todo mundo queira, muitas empresas estão tentando forçar o retorno aos escritórios de uma vez por todas sob as mais diversas justificativas e mediante os mais variados meios. Grandes empresas globais de tecnologia compraram uma briga com seus recursos humanos e, só para citar algumas, a Amazon, Google e Meta já declararam o retorno da força de trabalho aos escritórios, pelo menos alguns dias por semana.

O TikTok está exigindo seus cerca de 7.000 empregados norte-americanos trabalhem presencialmente ao menos três vezes por semana desde outubro de 2022 e ameaçou os colaboradores que não se apresentarem de sanções disciplinares e de impactos negativos nas avaliações de desempenho. Recentemente a empresa foi mais longe e criou um aplicativo chamado MyRTO para rastrear a localização dos trabalhadores, conforme relatado por Maheshwari e Goldberg (2023). As autoras afirmam objetivo da ferramenta é acompanhar de onde está sendo feita a marcação do ponto e solicitar explicações para eventuais faltas à empresa. Elas explicam que o MyRTO (My Return to Office/Meu Retorno ao Escritório) cria um painel de controle compartilhado entre o empregado, o gestor e o RH, com todas as informações, sendo que a empresa alegar apenas estar criando uma comunicação mais clara e transparente sobre o trabalho presencial.

Não obstante, os empregados têm resistido, não só no exterior, mas também no Brasil, onde, segundo a Deloitte (2023), 76% da geração Z (nascidos entre 1995 e 2004) e dos 77% dos millennials (nascidos entre 1983 e 1994), afirmam que buscariam outro emprego se o home office em suas empresas acabasse.

Assim, evidencia-se que o tema home office ainda é controverso, além de gerar muita polêmica, de modo que se faz necessários ser mais bem estudado e mais bem compreendido. Nesse cenário, o estudo objetiva preencher uma lacuna importante na literatura ao explorar as percepções dos colaboradores, um grupo frequentemente esquecido nas discussões sobre home office, produtividade e qualidade de vida. Acredita-se que a compreensão das perspectivas dos funcionários é crucial para desenvolver estratégias eficazes que promovam práticas humanizadas e sustentáveis nas organizações.

Ao final deste artigo, esperamos não apenas oferecer insights valiosos, mas também inspirar um diálogo contínuo sobre como o home office pode ser uma ferramenta para construir melhores relações de trabalho melhor todos os envolvidos.

3 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Nesta seção, discute-se os conceitos de qualidade de vida, produtividade e home office nas empresas.

3.1 Qualidade de vida no trabalho

Limongi-França (2004) nos ensina que a qualidade de vida no trabalho (QVT) ganhou destaque nas empresas da sociedade pós-industrial devido a mudanças significativas no ambiente de trabalho. Nesse contexto, as organizações passaram a reconhecer que o bem-estar dos colaboradores não apenas afeta sua satisfação e motivação, mas também impacta diretamente na produtividade e no desempenho organizacional. Conceitos como flexibilidade de horário, equilíbrio entre vida pessoal e profissional, saúde física e mental, inclusão e diversidade, bem como a oferta de benefícios como creches e programas de bem-estar, tornaram-se fundamentais para atrair e reter talentos. Empresas inovadoras também investem em espaços de trabalho colaborativos, tecnologia de ponta e treinamento contínuo para criar um ambiente de trabalho que promova a criatividade e o engajamento. Em suma, a qualidade de vida no trabalho é agora encarada como um pilar essencial para o sucesso das empresas na sociedade pós-industrial, onde as pessoas são valorizadas como ativos essenciais para a inovação e o crescimento sustentável.

A relação entre qualidade de vida e saúde no trabalho é intrínseca e de extrema importância para as empresas na sociedade, como explica Diniz (2013), uma vez que colaboradores saudáveis tendem a ser mais produtivos, motivados e engajados em suas funções. Quando as organizações investem em programas de saúde e bem-estar, estão contribuindo para a prevenção de doenças e o aumento da qualidade de vida de seus empregados. Isso resulta em redução do absenteísmo, menor rotatividade de funcionários, melhora no clima organizacional e aumento da satisfação dos colaboradores. Além disso, trabalhadores saudáveis são mais propensos a se dedicar a tarefas desafiadoras, lidar melhor com o estresse e contribuir para um ambiente de trabalho positivo. Portanto, a qualidade de vida no trabalho, aliada à promoção da saúde, não só beneficia os funcionários, mas também gera impactos diretos nos resultados e no desempenho das empresas, tornando-se uma estratégia fundamental para o sucesso organizacional.

A gestão da qualidade de vida no trabalho, segundo Gramms e Lotz (2017) é uma abordagem que visa criar um ambiente de trabalho saudável e equilibrado para os colaboradores. Ela envolve ações e práticas que promovem o bem-estar físico, mental e emocional dos funcionários, garantindo que suas necessidades sejam atendidas e que eles tenham condições de realizar suas atividades com satisfação. Isso inclui políticas de conciliação entre trabalho e vida pessoal, programas de saúde e bem-estar, ambiente de trabalho seguro, oportunidades de desenvolvimento pessoal e profissional, reconhecimento e recompensas, entre outros. A gestão da qualidade de vida no trabalho busca melhorar a motivação, a produtividade e a retenção de talentos, além de contribuir para a construção de uma cultura organizacional positiva e de alto desempenho.

Conforme Ogata e Simurro (2018), planejar e gerenciar eficazmente um programa de qualidade de vida no trabalho envolve várias etapas cruciais, sendo que inicialmente, é fundamental conduzir uma análise detalhada das necessidades e expectativas dos colaboradores, identificando os principais desafios que afetam seu bem-estar no ambiente de trabalho. Com base nessa avaliação, é possível definir metas claras e mensuráveis para o programa, juntamente com estratégias específicas para alcançá-las. Além disso, a comunicação

transparente e contínua com os funcionários desempenha um papel crucial na conscientização e no engajamento deles no programa. O acompanhamento constante dos resultados, por meio de indicadores de desempenho relevantes, permite ajustes e melhorias contínuas, garantindo que o programa atenda às necessidades em evolução dos colaboradores e contribua para a cultura de qualidade de vida na empresa.

Para encerrar este tópico, é importante destacar a adoção do home office como metodologia de trabalho que tem se mostrado uma estratégia eficaz para melhorar a qualidade de vida dos empregados, pois essa modalidade permite maior flexibilidade na gestão do tempo e das responsabilidades, reduzindo o estresse relacionado ao deslocamento diário e proporcionando um ambiente de trabalho mais confortável e personalizado. Além disso, o home office promove um melhor equilíbrio entre vida profissional e pessoal, o que contribui para a redução do esgotamento e o aumento da satisfação dos funcionários. Ao oferecer essa opção, as empresas demonstram sensibilidade às necessidades individuais de seus colaboradores, fortalecendo o comprometimento e a fidelidade à organização, ao mesmo tempo em que colhem benefícios, como aumento da produtividade e retenção de talentos (Taveira et al., 2020).

3.2 Produtividade

A produtividade, nas organizações, esclarece Duhigg (2016), refere-se à eficiência na utilização dos recursos disponíveis para alcançar os resultados desejados. Ela é um indicador-chave da capacidade de uma empresa em produzir bens ou serviços utilizando da melhor maneira possível seus recursos, como mão de obra, tecnologia, matéria-prima e capital. A produtividade não apenas mede a eficiência, mas também afeta diretamente a lucratividade e a competitividade de uma organização no mercado.

A importância da produtividade para as empresas é multifacetada. Ela permite a otimização dos custos de produção, tornando os produtos ou serviços mais acessíveis aos consumidores e aumentando a margem de lucro. Além disso, a produtividade está ligada à inovação e ao desenvolvimento de novos produtos e processos, tornando uma organização mais competitiva em um ambiente empresarial em constante evolução. Funcionários mais produtivos também tendem a estar mais satisfeitos e engajados, contribuindo para um ambiente de trabalho positivo e reduzindo a rotatividade de pessoal. Portanto, a produtividade é um pilar fundamental para o sucesso e crescimento sustentável de qualquer empresa (Bailey, 2018).

Montar e gerenciar equipes produtivas de alta performance, revela Gaboardi (2021), é um desafio complexo que exige uma abordagem equilibrada, levando em consideração tanto os aspectos técnicos quanto o fator humano. Em primeiro lugar, a formação de uma equipe eficaz começa com a seleção criteriosa de membros com habilidades complementares e diversidade de conhecimentos. É essencial criar um ambiente de trabalho que promova a colaboração, a comunicação aberta e o respeito mútuo entre os membros da equipe. Além disso, é fundamental estabelecer metas claras e mensuráveis, para que todos compreendam o que se espera deles e estejam alinhados com os objetivos da organização. O autor alerta ainda que não se pode negligenciar o aspecto humano nesse processo. Reconhecer e valorizar as contribuições individuais, proporcionar oportunidades de desenvolvimento e feedback construtivo são elementos-chave para manter a motivação e o engajamento da equipe. Líderes eficazes desempenham um papel crucial nesse contexto, pois devem ser capazes de inspirar, motivar e direcionar a equipe, ao mesmo tempo em que demonstram empatia e consideração pelas necessidades e bem-estar dos membros.

Theml (2016) expõe que é possível aprender a ser mais produtivo sem necessariamente trabalhar mais, porém, isto envolve uma abordagem estratégica que valoriza a eficiência e a gestão do tempo. Não se trata apenas de fazer mais tarefas, mas sim de otimizar o tempo gasto nelas. Isso começa com o autoconhecimento do profissional, compreendendo seu perfil, seus picos de energia e produtividade, bem como suas distrações e desafios pessoais. Com base nesse

entendimento, é possível criar um ambiente de trabalho que favoreça a concentração e minimizar as interrupções. A gestão eficaz do tempo é fundamental nesse processo. Isso inclui a definição de prioridades claras, a alocação adequada de tempo para cada tarefa e o uso de técnicas de planejamento, como a matriz de Eisenhower ou a técnica Pomodoro. Além disso, é importante abraçar a automação e a tecnologia para simplificar tarefas rotineiras e repetitivas. O mesmo autor informa que a gestão também desempenha um papel crucial ao criar uma cultura organizacional que valoriza a produtividade e o equilíbrio entre trabalho e vida pessoal. Incentivar pausas regulares, flexibilidade de horários e a busca por soluções criativas para desafios profissionais são práticas que podem melhorar a produtividade sem aumentar a carga de trabalho. Em última análise, aprender a ser mais produtivo sem trabalhar mais requer uma abordagem holística que combine autorreflexão, técnicas de gestão do tempo e um ambiente de trabalho favorável à eficiência.

Pozen e Samuel (2022) defendem que o home office tem demonstrado que é possível ser produtivo e profissional em qualquer lugar onde o colaborador trabalhe, pois diversos estudos e pesquisas, comprovam que a adoção do trabalho remoto tem mostrado aumentos significativos na produtividade. Além disso, a flexibilidade oferecida pelo home office permite que os profissionais escolham ambientes de trabalho que se adaptem às suas necessidades, o que pode resultar em maior concentração e eficiência. Com a tecnologia atual, é possível manter a colaboração, a comunicação e a produtividade em níveis elevados, independentemente da localização física, demonstrando que o local de trabalho não é mais um limitador para o desempenho profissional. Um exemplo disso, é um estudo da empresa de software Prodoscore, que analisou dados de mais de 30.000 funcionários em várias indústrias e descobriu que os níveis de produtividade aumentaram 47% durante a pandemia, quando o trabalho remoto se tornou mais comum (Nagy, 2020).

Assim, manter um equilíbrio entre produtividade e aspectos humanos envolve a criação de uma cultura organizacional que valoriza o equilíbrio entre vida pessoal e profissional, promovendo um ambiente saudável e de apoio e líderes que compreendem a importância do fator humano e investem na capacitação e no desenvolvimento de suas equipes terão mais chances de alcançar e manter altos níveis de desempenho e satisfação, ao mesmo tempo em que promovem um ambiente de trabalho produtivo e enriquecedor.

3.3 Home office

Estudiosos do tema, como Rocha e Amador (2018) classificam o home office como um tipo de teletrabalho, ou seja, o trabalho é prestado de casa. Isso porque também há o teletrabalho prestado em telecentros. Existe ainda o teletrabalho móvel ou nômade, em que às vezes se encontra um trabalhador em uma cafeteria no computador trabalhando. Assim, o home office, ou seja, o trabalho realizado em casa e o trabalho em localidades fora da empresa com utilização de meios tecnológicos, denominado de teletrabalho ou trabalho remoto, transformaram-se nas principais alternativas para muitos profissionais e empresas em todo o mundo. A pandemia e o necessário isolamento social foram responsáveis pela adoção, em grande escala dessas modalidades de trabalho.

O home office, uma das modalidades de trabalho, é “todo e qualquer trabalho intelectual, realizado em casa, com a utilização de tecnologias (computadores, tablets, smartphones, usando internet, banda larga, telefonia fixa e/ou móvel)” que “permitam receber e transmitir informações, arquivos de texto, imagem ou som relacionados à atividade laboral” (Sobratt, 2020, p. 07).

Home office é um termo emprestado do inglês, usado para descrever o trabalho realizado em casa. Trabalho remoto significa realizar as atividades profissionais fora da empresa, de maneira parcial ou integral. Na modalidade parcial, o funcionário, empresário ou freelancer executa parte das tarefas dentro da organização, e outra parte remotamente. Portanto, entende-

se o trabalho remoto sendo aquele realizado em dependências pessoais com o fornecimento de ferramentas necessárias para a execução da atividade empregatícia por parte do empregador, que se vislumbra responsável por garantir esse acesso.

No Brasil, o trabalho remoto é uma atividade realizada a distância com o uso de recursos tecnológicos e abrange o home office e o teletrabalho. O home office é uma flexibilização da atividade laboral presencial que passa a ser realizada em casa também com o uso de recursos tecnológicos, sendo que o empregador realiza controle da jornada de trabalho. O teletrabalho é uma atividade realizada a distância, prevista em contrato, mediante recursos tecnológicos, sem controle de jornada e regulamentada pela Consolidação das Leis Trabalhistas - CLT (Oliveira; Tchakerian, 2020).

Apesar de não ser modalidade nova de trabalho, o trabalho remoto foi conhecido e difundido em larga escala por conta da pandemia, favorecendo a implantação de coworkings. O artigo 75-B da Consolidação das Leis do Trabalho - CLT (Carrion, 2023) define o teletrabalho (que engloba o home office) como a prestação de serviços realizada fora das dependências da empresa. Nesse caso, o funcionário presta serviços de carteira assinada, mas sem a exigência de estar presencialmente nas dependências da empresa.

A modalidade de teletrabalho, no Brasil, deve constar no contrato individual de trabalho, que deve trazer também as atividades que serão realizadas pelo empregado quando se trata de empresa privada. O empregado em trabalho presencial pode modificar seu regime para o teletrabalho desde que haja acordo mútuo com o empregador e que seja registrado aditivo contratual. O contrário também é possível, de modo que o empregador poderá requerer o trabalho presencial, garantido o prazo mínimo de transição de 15 dias. A responsabilidade de prover os equipamentos necessários ao teletrabalho devem estar previstas no contrato de trabalho, conforme orienta a Lei. A única disposição específica é que, se provido pelo empregador, esses equipamentos cedidos não podem ser considerados como remuneração do empregado. Se houver meio de controle da jornada, é possível que seja reconhecido o direito aos adicionais salariais. Caso contrário, onde se identifique dificuldades de controle, não há direito ao pagamento de horas extras e de adicional noturno no regime de teletrabalho (Serralvo; Manus, 2022).

Embora o trabalho seja realizado remotamente, não há grandes diferenças quanto à proteção ao trabalhador, sendo assegurado o direito à carteira assinada, férias, 13º salário, depósitos de FGTS – Fundo de Garantia de Tempo de Serviço, entre outros. A Consolidação das Leis do Trabalho - CLT não estabelece distinção entre o trabalho executado no domicílio do empregado, o realizado no estabelecimento do empregador ou aquele realizado a distância, desde que estejam caracterizados os pressupostos da relação de emprego. Como não há indicação específica sobre o auxílio alimentação e auxílio-refeição no trabalho remoto, os critérios para o pagamento do benefício podem ser definidos em acordo ou convenção coletiva ou no contrato profissional. O vale-transporte é que pode ser suspenso caso o empregado passe a realizar o trabalho de casa, uma vez que o benefício visa custear o deslocamento entre o trabalho e a residência conforme Lei 7.418/1985 (Pacheco; Deste, 2021).

O trabalho remoto é um modelo que foge das estruturas tradicionais e rígidas de um local de trabalho fixo e delimitado, dando mais liberdade geográfica para os colaboradores, que podem, por exemplo, trabalhar de um escritório domiciliar ou até mesmo utilizar os populares coworkings, que acomodam muito bem profissionais autônomos ou empresas inteiras no modelo de trabalho remoto. Não obstante toda a autonomia oferecida pelo home office, percebe-se em alguns casos que a falta de horário fixo, nem sempre é positiva, pois só os mais disciplinados conseguem emular corretamente o horário de expediente, como se estivessem batendo ponto. As diferenças entre home office e teletrabalho, no Brasil, estão sintetizadas no Quadro 1.

Quadro 1 - Características do home office e do teletrabalho

Home office ou trabalho remoto	Teletrabalho
Há controle de jornada (ponto). Prevê pagamento de horas extras. Não é regulado por lei específica. Não precisa alterar o contrato de trabalho. A empresa precisa garantir a mesma infraestrutura da modalidade presencial. Os empregados, geralmente, vão à empresa algumas vezes por semana, caracterizando uma jornada híbrida.	Não há controle de jornada (ponto). Não prevê pagamento de horas extras. Modalidade regulada em lei (Lei 13.467/2017). Necessário alterar o contrato de trabalho. Os empregados ficam responsáveis pela infraestrutura necessária. Os empregados só precisam ir à empresa quando convocados ou mediante cronograma.

Fonte: elaborado com base em Brasil (2011, 2017 e 2020), Janary (2022), Pacheco e Deste (2021), Pereira (2022), Rocha e Amador (2018), Serralvo e Manus (2022), Stürmer e Fincato (2020).

Quando se labuta de casa, toda hora pode virar potencialmente hora de trabalho. Marton e Carbinatto (2020), informam que os empregados que trabalham em casa tendem a se comunicar menos até digitalmente e apresentam um estudo que mostrou, num grupo de engenheiros, aqueles trabalhando no escritório mandavam quatro vezes mais e-mails de trabalho que o pessoal do home office. Como mostra o Quadro 2, há vantagens e desvantagens na adoção do home office.

Quadro 2 - Vantagens e desvantagens do home office

Vantagens	Desvantagens
Aumento da produtividade e economia para a empresa, que não precisa arcar com a estrutura. Favorece a autonomia e o senso de responsabilidade do funcionário. Maior flexibilidade e maior opção de organizar o tempo livre. No caso de um portador de deficiências físicas, diminui a dificuldade de deslocação. Oportunidade de gerir o tempo e escolher a melhor forma de realizar as tarefas. Qualidade de vida em família e redução de custos com alimentação, vestuário e deslocação.	Dificuldade de concentração quando o ambiente não é favorável e de equilibrar o trabalho e a vida pessoal. Maior dificuldade em demonstrar acidentes de trabalho. Maior distância de colegas que poderiam sanar dúvidas e trocar experiências. Necessidade de maior organização e autodisciplina e redução de oportunidades de carreira. Risco da sobrecarga de trabalho e sensação de isolamento social. Visão preconceituosa em relação ao teletrabalho.

Fonte: elaborado com base em Andrade (2020), Marton e Carbinatto (2020) e Silva (2021).

Em suma, para os trabalhadores, surgiram desafios como a necessidade do rápido aprendizado de novas tecnologias, o estabelecimento de novas formas de interação, comunicação entre as equipes, sensação de mais trabalho e metas. Suas vidas familiares tiveram de ser conciliadas com o trabalho. Para muitos, a vida pública e a privada nunca estiveram tão entrelaçadas.

Por outro lado, algumas empresas podem oferecer rotinas mais flexíveis em home office, permitindo que os colaboradores tenham maior autonomia e consigam maior qualidade de vida ao adaptar seu dia a dia para realizar atividades que antes não conseguiam fazer no ambiente presencial. Conclui-se deste modo, que o home office traz diversas vantagens tanto para as empresas como para os colaboradores quando bem administrado por ambas as partes.

4 METODOLOGIA

Este estudo utilizou um *survey* realizado por meio de um questionário eletrônico online, disponibilizado em um link. O formulário foi elaborado no Google Forms© que é um aplicativo do Google que permite a criação, a disponibilização e o compartilhamento de formulários na Internet. O link do questionário foi enviado para pessoas em diversos grupos de rede social, WhatsApp, e-mail, Teams, entre outros.

Para a seleção dos respondentes, foi utilizada a técnica de amostragem denominada de bola de neve. Creswell (2012, p. 2012) define a *snowball sampling* como um tipo de

amostragem intencional que acontece quando o pesquisador pede ao participante que recomende outra pessoa para ser amostrado. A amostragem bola de neve, portanto, é um tipo de amostragem não probabilística no qual os pesquisadores usam seu próprio julgamento para escolher os participantes iniciais, os quais, por sua vez, recrutam outros participantes, daí vem a analogia, uma vez que o tamanho da amostra vai crescer como uma bola de neve rolando montanha abaixo. A técnica é bastante eficiente quando utilizada em redes sociais ou com participantes de populações difíceis de serem contatadas, pois com essa técnica é possível tirar conclusões válidas e fazer estimativas sobre a rede social que existe com o grupo que está sendo amostrado. A grande vantagem do método é que ele é simples, rápido e barato. Por outro lado, deve-se reconhecer a limitação de não ser possível determinar o erro de amostragem ou fazer generalizações sobre as populações da amostra obtida (Baltar; Brunet, 2012).

A amostra da pesquisa consistiu em 121 participantes, cujas respostas foram triadas para garantir que todos os respondentes estavam trabalhando em empresas privadas que adotaram o home office a partir da pandemia de coronavírus, isto é, em março de 2020.

O questionário foi composto de 23 questões, sendo 20 perguntas com respostas de múltipla escolha e 3 perguntas abertas com respostas curtas, além disso, o questionário iniciou-se com o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), cujas razões básicas são: “1) o sujeito saber que está participando de uma pesquisa, 2) ele saber se corre algum risco previsível, 3) ter a liberdade de consentir, ou não, em participar e 4) saber que o pesquisador se compromete em guardar sigilo sobre sua identidade” (La Taille, 2008, p. 276).

Os dados coletados foram tratados, tabulados e analisados por meio do software Microsoft Excel™ que permite a elaboração de tabelas e gráficos, bem como a extração de estatísticas descritivas. E as respostas abertas foram analisadas com o auxílio de aplicativo de criação de nuvem de palavras que auxiliam a análise das respostas por evidenciarem *os trending topics*, isto é, quais temas receberam maior atenção dos pesquisados. As nuvens de palavras vêm sendo muito utilizadas como ferramentas (Prais; Rosa, 2017; Vasconcellos-Silva; Araújo-Jorge, 2019; Vilela et al., 2020) de apoio à análise de conteúdo (BARDIN, 2011).

Neste estudo, utilizou-se o software WordArt.com em sua versão gratuita (<https://wordart.com/>) com as seguintes configurações para a produção da nuvem: foram retirados os termos comuns do idioma português. Isso possibilita uma representação limpa, evidenciando apenas as classes de palavras que carregam sentidos e significados relevantes, ou seja, de maior importância dentro de um texto.

Registra-se que por se tratar de um *survey*, isto é, uma pesquisa de opinião pública com participantes não identificados, o presente estudo não foi registrado nem avaliado pelo Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade, conforme o Artigo 1º, parágrafo único, inciso I da Resolução Nº 510/2016 do Conselho Nacional de Saúde (CNS, 2016).

5 ANÁLISE DOS RESULTADOS

A primeira seção do questionário, composta por cinco perguntas teve como objetivo traçar o perfil dos 121 respondentes. A primeira pergunta visou classificar os respondentes em faixas etárias. Analisando a Tabela 1 percebe-se uma equilibrada distribuição entre os 121 pesquisados, com idades de 18 a 40 anos com 81%, já as idades de 41 a 50 anos com 12 % e acima de 50 anos com apenas 7%. Demonstra-se na amostra analisada, uma presença forte de jovens em trabalho remoto.

Tabela 1 - Faixa etária

Idade	18 a 25	26 a 30	31 a 40	41 a 50	+ 51
Quantidade	33	33	33	14	8
Percentual	27,27%	27,27%	27,27%	11,57%	6,61%

Fonte: pesquisa.

Em relação ao gênero dos respondentes da pesquisa, ninguém deixou de informar (havia a opção “prefiro não responder”) de modo que houve 39 (32,24%) respondentes do gênero masculino e 82 (67,76%) do gênero feminino e quanto ao estado civil está demonstrado na Tabela 2, com maior representatividade de solteiros.

Tabela 2 - Estado civil

Estado civil	Solteiros	Casados ou união estável	Divorciados
Quantidade	62	56	3
Percentual	51,23%	46,28%	2,47%

Fonte: pesquisa.

No que se refere à quantidade de filhos, levantou-se uma maioria de 80 respondentes (66,11%) não possuem filhos, contra 23 (19,00%) têm somente um filho e 18 (14,87%) registraram ter mais de um filho. Para finalizar a primeira seção do questionário (perfil), solicitou-se aos participantes da pesquisa que informassem de qual região da cidade de São Paulo são oriundos, obtendo-se os resultados demonstrados na Tabela 3. Essa informação é relevante porque o município paulistano é muito extenso e morar em determinadas regiões, zona leste, por exemplo, implica em realizar diariamente um grande e demorado percurso até o trabalho.

Tabela 3 - Região de origem

Região	Zona Leste	Zona Sul	Zona Oeste	Zona Centro	Zona Norte
Quantidade	40	32	27	14	8
Percentual	33,05%	26,44%	22,31%	11,57%	6,61%

Fonte: pesquisa.

No que diz respeito ao vínculo de trabalho dos respondentes quando do início da pandemia de covid-19 no Brasil (março/2020), colheram-se os dados mostrados na Tabela 4 que mostra uma grande parcela de trabalhadores em empresas privadas, sendo que duas pessoas não responderam a esta pergunta.

Tabela 4 - Tipo de vínculo de trabalho

Trabalho	Quantidade	Percentual
Empresa privada com carteira assinada	90	75,63%
Empresa privada como freelancer	1	0,84%
Não -Autônomo	7	5,88%
Não - Estava em busca de emprego	8	6,72%
Não -Apenas estudante	6	5,04%
Empresa privada estagiário	4	3,36%
Serviço Público	1	0,84%
Empresa de economia mista	1	0,84%
Aposentado(a)	1	0,84%
Total	119	100,00%

Fonte: pesquisa.

A próxima questão do formulário serviu para filtrar os participantes da pesquisa em relação àqueles que atuaram em trabalho remoto, visto o decreto nacional de estado de pandemia e a necessidade de isolamento social que levou as empresas a adotarem a modalidade de trabalho home office para seguir com suas atividades. Segundo os dados da pesquisa, 108 pessoas (89,25%) informaram que a empresa adotou o trabalho remoto, o que denota uma folgada superioridade sobre os 13 respondentes (10,75%) cujas organizações não implementaram a modalidade de trabalho home office.

A Tabela 5, mostra a quantidade de horas trabalhadas em home office, em média, pelos participantes da pesquisa. Sendo que, entre os 119 participantes que responderam à questão, apenas um com carga horária menor que 4 horas por dia de trabalho. Essa informação mostra o quão diverso pode ser o ambiente remoto.

Tabela 5 - Carga horária das pessoas de home office

Horas	Até 4	Até 6	Até 8	+ 8	Total
Quantidade	1	42	57	19	119
Percentual	0,84%	35,29%	47,9%	15,97%	100%

Fonte: pesquisa.

Questionou-se aos participantes da pesquisa, se foi disponibilizado a eles ferramentas adequadas para exercerem as suas tarefas no ambiente remoto. Trata-se de uma questão importante pois, a partir dela é possível analisar se, visto a implementação do home office de maneira inesperada, as empresas se preocuparam em atender às necessidades das pessoas da organização.

Conforme a Tabela 6 apresenta, 78,63% informam que, houve esse suporte por parte da empresa contratante enquanto, 12,82% dizem ter providenciado de maneira particular as ferramentas para conseguir exercer suas tarefas e 8,55% informam não ter recebido suporte da empresa nem providenciado.

Essa última porcentagem deve ser vista com atenção pois, as pessoas sem o suporte necessário para exercerem suas atividades em um ambiente fora do tradicional podem ser impactadas negativamente em sua performance.

Tabela 6 - Disponibilização dos recursos adequados para o trabalho em home office

Fonte	Sim, fornecido pela empresa	Sim, eu mesmo providenciei	Não, senti falta de suporte	Total
Quantidade	92	15	10	117
Percentual	78,63%	12,82%	8,55%	100%

Fonte: pesquisa.

Relativamente à realização de horas extras no trabalho durante a pandemia, vê-se na Tabela 7 que 35,54% dos respondentes relataram trabalhar após a jornada de trabalho de maneira frequente, gerando assim horas extras. Em contrapartida, 29,75%, relatam realizar horas extras somente em casos de extrema necessidade, ao passo que 19,83% e 14,88% não realizavam horas extras, seja por iniciativa própria, seja por regulamento da empresa, respectivamente. Portanto, percebe-se que a minoria das empresas chega ao ponto de proibir a realização de horas extras, talvez por contenção de custos ou por preocupação com a saúde mental dos colaboradores. É possível que o trabalho remoto influencie o aumento de carga horária dos colaboradores da empresa e isso pode ser ocasionado pela maior flexibilidade que essa modalidade de trabalho permite, por falta de disciplina e foco dos próprios trabalhadores ou ainda pelo fato de as pessoas estarem conectadas o tempo inteiro as levar a trabalhar naturalmente por mais tempo quando comparado ao trabalho presencial.

Tabela 7 - Horas Extras

Horas Extras	Frequentemente	Extrema necessidade	Não porque se policiava	Não porque a empresa proíbe	Total
Quantidade	43	36	24	18	121
Percentual	35,54%	29,75%	19,38%	14,88%	100%

Fonte: pesquisa.

Quanto à conciliação entre a vida profissional e a pessoal durante a pandemia, percebe-se uma certa divisão nas opiniões dos participantes à vista da Tabela 8, pois 34,71% informaram ter sentido muita tranquilidade em administrar a vida profissional e a vida pessoal, enquanto, uma porcentagem de 33,06% relatou sentir um pouco de dificuldade nessa conciliação. Em paralelo vemos, 22,31% informando ser um pouco tranquilo e 9,92% muito difícil. Essa última porcentagem deve ser analisada com atenção pois, como verificado ao longo desse trabalho, o home office na pandemia foi implantado sem um planejamento prévio pelas empresas, assim,

os colaboradores de muitas empresas não conheciam essa possibilidade de trabalho, então se tratou de algo novo para ambas as partes.

Tabela 8 - Conciliação entre vida pessoal e profissional

Dificuldade	Muito difícil	Difícil	Tranquilo	Muito tranquilo	Total
Quantidade	12	40	27	42	121
Percentual	9,92%	33,06%	22,31%	34,71%	100%

Fonte: pesquisa.

No que respeita às maiores dificuldades e facilidades encontradas no trabalho remoto era possível escolher aos respondentes que aderiram ao home office, escolher mais de uma opção. Verificando a Tabela 9, vê-se que a principal dificuldade destacada pelas pessoas é a “falta de contato com os colegas de trabalho”. Percebe-se no home office duas linhas: uma da autonomia, no qual, o colaborador vê-se em posição de maior liberdade em suas tarefas diárias, situação em que está aberto à tomada de decisão e responsabilidades e, de outro a solidão, visto que no home office o contato com colegas e líder, em sua maioria, é por meio de canais digitais.

Tabela 9 - Dificuldades do home office

Dificuldade	Quantidade de menções	Percentual
Falta de contato com os colegas de trabalho	58	26,01%
Falhas de conexão/tecnológicas	40	17,94%
Mais interrupções/distrações	37	16,59%
Dificuldade em separar a vida familiar da profissional	37	16,59%
Aumento da carga horária	29	13,00%
Aumento da cobrança/metras	18	8,07%
Menos fluxo de clientes	1	0,45%
Criar um setor novo do zero	1	0,45%
Necessidade de suporte devido falta de acesso	1	0,45%
Falta de espaço adequado para o trabalho	1	0,45%
Total	223	100,00%

Fonte: pesquisa.

Na Tabela 10, vemos com detalhes quais são as facilidades e benefícios do trabalho remoto mais apreciados pelos respondentes, que também puderam escolher mais de uma opção. Importante destacar que o “aumento da qualidade de vida” foi mencionado uma única vez, embora tenhamos visto no referencial teórico que o home office e qualidade de vida são dois conceitos positivamente relacionados. Não obstante, de forma geral entende-se que cada benefício obtido com o home office gera, ainda que indiretamente, impacto positivo na qualidade de vida. Por exemplo, infere-se que menor tempo de deslocamento implica em maior qualidade de vida, o que não é necessariamente verdade, pois a qualidade de vida vai depender muito também do que se faz com o tempo ganho por não ir até a empresa e não simplesmente de ter um tempo a mais dedicado à ociosidade.

Tabela 10 - Facilidade do home office

Benefício/facilidade	Quantidade de menções	Percentual
Maior flexibilidade	93	21,18%
Evitar deslocamento	93	21,18%
Menor preocupação com a aparência	71	16,17%
Maior convivência com a família	67	15,26%
Aumento de produtividade	63	14,35%
Independência nas atividades diárias	51	11,62%
Aumento na qualidade de vida	1	0,23%
Total	439	100,00%

Fonte: pesquisa.

O home office veio para revolucionar a forma de trabalhar tradicional porque embora muitas empresas e instituições já atuassem antes da pandemia com esse modelo de trabalho, o isolamento social gerado pelo Corona Vírus acelerou a transição para essa modalidade de trabalho. Foi perguntado aos que aderiram ao home office durante a pandemia, qual foi o modelo de trabalho adotado com o término da pandemia, construindo-se com as respostas a Tabela 11. Vê-se que, conforme respondentes, 64,22% das empresas adotaram o modelo de trabalho híbrido, ou seja, mesclaram as jornadas remota e presencial, na qual os profissionais alternam entre dias de atividade em home office e no escritório. Em contrapartida, a 16,51% de volta ao tradicional presencial e 19,27% aderindo totalmente ao trabalho remoto.

Tabela 11 - Modalidade de trabalho adotada pós-pandemia

Modelo	Totalmente remoto	Híbrido	Totalmente presencial	Total
Quantidade	21	70	18	109
Percentual	19,27%	64,22%	16,51%	100%

Fonte: pesquisa.

Após a publicação da Recomendação nº 036, de 11 de maio de 2020 (Conselho Nacional de Saúde, 2020) que preconizou as medidas de distanciamento social mais restritivo (lockdown) no Brasil, nas cidades com ocorrências aceleradas de casos de Covid-19 e com taxa de ocupação dos leitos hospitalares em níveis críticos houve, para algumas empresas, a necessidade de adotar estratégias rápidas para continuarem os seus negócios visto o isolamento social preventivo no enfrentamento da pandemia.

A partir de então, os departamentos de gestão de pessoas das empresas, base na recomendação, na legislação trabalhista e no contrato de trabalho individual das pessoas, puderam implementar uma nova modalidade de trabalho de maneira formal, isto é, registrando a alteração nos contratos de trabalho. Considerando esse cenário, procurou-se identificar, na pesquisa, se as empresas realizaram atualizações nos contratos de trabalho de seus empregados relativas à modalidade de trabalho remoto.

Percebe-se pela Tabela 12 que, 51,38% das pessoas relatam não terem tido nenhuma alteração contrato de trabalho, isto é, tudo que constava no contrato continuou válido, mesmo passando a trabalhar em casa. 38,53% informaram terem recebido termos de consentimento e formalização em relação às mudanças ocorridas em decorrência da alteração na modalidade de trabalho, as quais foram espelhadas no contrato de trabalho e 10% informaram ter ocorrido mudanças nos regulamentos e procedimentos da empresa, mas sem formalização (por exemplo deixaram de receber algum benefício, porém tal fato não foi formalizado).

Tabela 12 - Formalização da adoção do home office nos contratos de trabalho

Alterações no Contrato	Houve assinatura de termo aditivo	Não houve alterações no previsto em contrato	Não houve formalização das alterações	Total
Quantidade	42	56	11	109
Percentual	38,53%	51,38%	10,09%	100%

Fonte: pesquisa.

A Tabela 13 apresenta o quão as pessoas sentiram dificuldade em demonstrar suas performances, habilidades e resultados no modelo remoto. Percebe-se com o resultado da pesquisa que esse não foi um fator de preocupação entre as pessoas. Do total de 109 respondentes, 55 pessoas informam de uma escala de 1 a 5 não terem dificuldade em demonstrar suas performances aos líderes, ou seja, mesmo com a mudança na modalidade de trabalho passando a ser a distância, não houve impacto nessa relação do colaborador com o líder.

Esse fato é importante pois, mesmo tratando-se de uma modalidade de trabalho que permite que as pessoas trabalhem fora da empresa com inúmeras adaptações e ajustes ao novo ambiente doméstico, o desempenho não foi impactado negativamente, porque as pessoas, de

forma geral, não sentiram dificuldades com o novo modelo em termos de aplicar suas competências ao trabalho.

Tabela 13 - Grau de dificuldade para desempenhar no home office

Dificuldade	Muito difícil	Difícil	Moderado	Fácil	Muito fácil	Total
Quantidade	2	14	23	15	55	109
Percentual	1,83%	12,84%	21,10%	13,76%	50,46%	100%

Fonte: pesquisa.

Com a intenção de mapear a percepção das pessoas participantes da pesquisa em relação ao resultado geral da adoção do home office, ou seja, da eficácia dessa modalidade de trabalho durante a pandemia, questionou-se a elas o quanto eficaz o trabalho remoto foi. A percepção dos respondentes permitiu construir a Tabela 14, cujos dados mostram grande nível de aceitação da eficácia do home office.

Tabela 14 - Grau de eficácia (produtividade/atingimento de metas no home office)

Eficácia	Nada eficaz	Pouco eficaz	Moderado	Eficaz	Muito eficaz	Total
Quantidade	0	1	3	15	90	109
Percentual	0,00%	0,92%	2,75%	13,76%	82,57%	100%

Fonte: pesquisa.

A última questão dessa etapa da pesquisa envolveu identificar o impacto do home office em relação às práticas de gestão de pessoas da empresa, analisando do ponto de vista do colaborador obtendo-se, nesse caso, percepção positiva da maioria das pessoas, como mostra a Tabela 15. A gestão remota de uma equipe exige maturidade, tanto do time quanto do gestor, que não deve se intimidar diante da distância física entre si e seus colaboradores.

Tabela 15 - Qual o impacto do home office nas práticas de gestão de pessoas

Eficácia	Muito negativo	Negativo	Neutro	Positivo	Muito positivo	Total
Quantidade	2	5	27	30	45	109
Percentual	1,830%	4,59%	24,77%	27,52%	41,28%	100%

Fonte: pesquisa.

4.1 Análise Qualitativa

O questionário possuía também perguntas abertas que permitiram às pessoas responderem-nas de maneira livre com frases curtas, que tiveram a intenção de mapear comentários, relatos e posicionamentos sobre o assunto, a fim de encontrar possíveis pontos não identificados antes nesse estudo.

A primeira questão foi “Você sentiu mudança no ritmo e qualidade de trabalho? Por quê?” com 109 respostas, percebe-se uma quantidade maior na expressão “Não”, a maioria das pessoas não sentiram impacto em relação a dinâmica e qualidade do trabalho, visto a implementação do home office quando comparado ao modelo de trabalho tradicional.

Buscando auxiliar na visualização sobre as respostas das pessoas nessa questão aberta, foi criada uma nuvem de palavras, na qual, é possível visualizar os termos que mais aparecem nas respostas.

Na Figura 1 inclusive, vemos a presença mais frequente das palavras: foco, qualidade de vida, conexão e internet, produtividade, cobrança e metas, tempo e locomoção entre outros, todos esses sendo fatores identificados pelas pessoas dessa pesquisa como sendo relevantes quando analisado a mudança do ritmo e qualidade do trabalho com a implementação do home office.

A flexibilidade oferecida pelo trabalho remoto também pode promover a diversidade, a inclusão e a qualidade de vida, aspectos essenciais para uma cultura empresarial sustentável. No entanto, é essencial abordar questões como direitos trabalhistas, segurança cibernética e inclusão digital para garantir que o home office contribua de fato para uma melhor qualidade de vida. Desse modo, a adoção do home office pode ser um elemento importante na estratégia de promover a QVT de uma empresa ao melhorar o bem-estar dos funcionários.

Assim, não obstante os vários benefícios promovidos pela adoção do home office identificados nesta pesquisa, os resultados do *survey* levantou a necessidade de atenção a alguns fatores que consideramos como fundamentais e nos permite recomendar que as empresas ao implantarem o home office, devem levar em conta cuidados específicos para atender às expectativas dos seus colaboradores. Podemos destacar em primeiro lugar o estabelecimento de uma comunicação clara e aberta sobre as políticas, diretrizes e expectativas relacionadas ao home office, certificando-se que os funcionários entendam as políticas de trabalho remoto, horários de trabalho, expectativas de produtividade, formas de comunicação e colaboração. Também é importante fornecer suporte tecnológico adequado para garantir que os funcionários tenham acesso às ferramentas e recursos tecnológicos necessários para desempenhar suas funções remotamente, incluindo equipamentos de qualidade, acesso seguro à rede da empresa e suporte técnico para solução de problemas relacionados à tecnologia.

Como limitação do estudo, deve-se reconhecer que devido a amostra não probabilística, não é possível generalizar os resultados, porém, isto não invalida os achados. Na verdade, sugere a realização de novos estudos com amostras estatisticamente definidas, e abre possibilidades infinitas de novas pesquisas considerando esse formato de trabalho como uma maneira de propiciar melhor qualidade de vida no trabalho e fora dele para todas as pessoas. Na amostra da pesquisa houve uma presença forte de jovens, provavelmente pelas limitações da metodologia bola de neve, cabendo refletir sobre as implicações deste fato para os resultados da pesquisa, por exemplo, pode ser que a maioria de jovens, ainda sem filhos, tenha afetado a percepção do trabalho remoto no cotidiano familiar.

Diante de todo o exposto, permitimos concluir que não existe dilema entre a produtividade e o home office, sendo perfeitamente possível adotá-lo para melhorar a qualidade de vida dos colaboradores sem reduzir ou até melhorar a produtividade dos empregados.

REFERÊNCIAS

- ANDRADE, G. As vantagens do home office: o que dizem estudos e pesquisas. **Digilândia** (online), 2020: https://digilandia.io/home-office/vantagens-do-home-office/#Impactos_sociais_e_ambientais. Acesso em 30 jan. 2023.
- BAILEY, Chris. **O projeto da produtividade**: como fazer mais e melhor gerindo o tempo, a atenção e a energia. Lisboa: Actual, 2018.
- BALTAR, F.; BRUNET, I. Social research 2.0: virtual snowball sampling method using **Facebook, Internet Research**, 22 (1), pp. 57-74, 2012. DOI: 10.1108/10662241211199960
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.
- BARRERO, J. M.; BLOOM, N.; DAVIS, STEVEN J.; MEYER, B. H.; MIHAYLOV, E. **The shift to remote work lessens wage-growth pressures**. Working Paper 30197. Cambridge: National Bureau of Economic Research, 2022.
- BRASIL. Presidência da República. **Lei nº 12.551, de 15 de dezembro de 2011**. Altera o art. 6º da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, para equiparar os efeitos jurídicos da subordinação exercida por meios telemáticos e informatizados à exercida por meios pessoais e diretos. Diário Oficial da União, Brasília, 2011.

BRASIL. Presidência da República. **Lei nº 13.467, de 13 de julho de 2017**. Altera a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), a fim de adequar a legislação às novas relações de trabalho. Brasília, 2017.

BRASIL. Presidência da República. **Medida provisória nº 927, de 22 de março de 2020**. Altera a Lei, e dispõe sobre as medidas trabalhistas para enfrentamento do estado de calamidade pública. Brasília, 2020.

CARRION, Valentin. **CLT: Comentários à consolidação das leis trabalhistas**. São Paulo: Saraiva Jur, 2023.

CNS, Conselho Nacional de Saúde. **Resolução nº 510**. Brasília: Ministério da Saúde, 7 de abril de 2016.

CONEGLIAN, T. N. M. **Teletrabalho home office: identidade, subjetividade e saúde mental dos trabalhadores**. Curitiba: CRV, 2020.

CRESWELL, J. W. **Educational research: Planning, conducting, and evaluating quantitative and qualitative research**. Boston: Pearson, 2012.

DELOITTE. **Global 2023 gen Z and millennial survey: country profile: Brazil**. Deloitte Touche Tohmatsu Limited, 2023. Disponível em <https://www2.deloitte.com/br/pt/pages/human-capital/articles/millennials-survey.html>. Acesso em 15 jun. 2023.

DINIZ, Denise Pará. **Qualidade de vida: saúde e trabalho**. Barueri: Manole, 2013.

DUHIGG, Charles. **Mais rápido e melhor: os segredos da produtividade na vida e nos negócios**. São Paulo: Objetiva, 2016.

GABOARDI, Alexandre. **Liderança produtiva: como montar e gerenciar equipes de alta performance sem deixar de lado o fator humano**. São Paulo: Literare, 2021.

GRAMMS, Lorena Carmen; LOTZ, Erika Gisele. **Gestão da qualidade de vida no trabalho**. Curitiba: InterSaberes, 2017.

JANARY, J. **Medida provisória regulamenta teletrabalho e muda regras do auxílio-alimentação**, 2022. <https://www.camara.leg.br/noticias/861554-medida-provisoria-regulamenta-teletrabalho-e-muda-regras-do-auxilio-alimentacao/>.

LA TAILLE, Y. de. Ética em pesquisa com seres humanos: dignidade e liberdade. In: GUERRIERO, I. C. Z.; SCHMIDT, M. L. S.; ZICKER, F. (orgs.). **Ética nas pesquisas em ciências humanas e sociais na saúde**. São Paulo: Aderaldo & Rothschild, 2008.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **Qualidade de vida no trabalho - QVT: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial**. São Paulo: Atlas, 2004.

MAHESHWARI, Sapna; GOLDBERG, Emma. TikTok rankles employees with return-to-office tracking tools: the company is requiring many employees to use an app that tracks their in-person attendance. **The New York Times** (online). New York: The New York Times Company, Sept. 15, 2023. Disponível em <https://www.nytimes.com/2023/09/15/business/tiktok-return-to-office-tracking-tools.html>. Acesso em 20 set. 2023.

MARTON, F.; CARBINATTO, B. E se trabalhássemos para sempre em regime de home office? **Superinteressante**, online, 2022. <https://super.abril.com.br/ciencia/e-se-trabalhassemos-para-sempre-em-regime-de-home-office>.

- NAGY, Alessandra. Prodoscore research from march/april 2020: productivity has increased, led by remote workers. **Businesswire** (online). San Francisco: Berkshire Hathaway Company, 19 mai. 2020. Disponível em <https://www.businesswire.com/news/home/20200519005295/en/Prodoscore-Research-from-March-April-2020-Productivity-Has-Increased-Led-By-Remote-Workers>. Acesso em 24 set. 2023
- OGATA, Alberto; SIMURRO, Sâmia. **Guia prático de qualidade de vida: como planejar e gerenciar o melhor programa para a sua empresa**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2018.
- OLIVEIRA, A. de; TCHAKERIAN, G. **Home office e teletrabalho**. Salvador: Juspodivm, 2022.
- PACHECO, F. L.; DESTES, J. A. **O teletrabalho na legislação brasileira e sua multidisciplinaridade: aspectos teóricos e práticos**. Leme: Mizuno, 2021.
- PARMEGIANE, D. **Dado existencial: Análise da jornada excessiva de trabalho e o teletrabalho sob a ótica da dignidade da pessoa humana**. Curitiba: CRV, 2021.
- PEREIRA, A. N. **Teletrabalho: um recorte exploratório de conceitos e de práticas normativas e jurisprudenciais celetistas e no TRT 2ª Região**. Leme: Mizuno, 2022.
- POZEN, Robert C.; SAMUEL, Alexandra. **Home office: como ser produtivo e profissional onde quer que você esteja**. Porto Alegre: Citadel, 2022.
- PRAIS, J. L. de S.; ROSA, V. F. da. Nuvem de palavras e mapa conceitual: estratégias e recursos tecnológicos na prática pedagógica. **Nuances: Estudos sobre Educação**, 28(1), 201-219, 2017. DOI: 10.14572/nuances.v28i1.4833.
- ROCHA, C. T. M. da; AMADOR, F. S. O teletrabalho: conceituação e questões para análise. **Cad. Ebape.Br**, 16(1), 1-11, 2018. DOI: 10.1590/1679-395154516.
- SERRALVO, L. L. S.; MANUS, P. P. T. **Teletrabalho e a responsabilidade civil do empregador: implicações para o home office**. São Paulo: LTr, 2022.
- SILVA, D. da. **Home office: vantagens e desvantagens para as empresas e colaboradores**, 2021. <https://www.zendesk.com.br/blog/home-office-vantagens-e-desvantagens/>. Acesso 14 jan. 2023.
- SOBRATT, Sociedade Brasileira de Teletrabalho e Teleatividades. **Orientação para implantação e prática do Teletrabalho e home office**. São Paulo, 2020.
- STÜRMER, G.; FINCATO, D. **Teletrabalho em tempos de calamidade por Covid19: impacto das medidas trabalhistas de urgência**. Rio Grande do Sul: Jus Podvm, 2020.
- TAVEIRA, Izabela M. Rezende; LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina; FERREIRA, M. César. **Qualidade de vida no trabalho: estudos e metodologias brasileiras**. Curitiba: CRV, 2020.
- THEML, Geronimo. **Produtividade para quem quer tempo: aprenda a produzir mais sem ter que trabalhar mais**. São Paulo: Gente, 2016.
- VASCONCELLOS-SILVA, P.; ARAÚJO-JORGE, T. Análise de conteúdo por meio de nuvem de palavras de postagens em comunidades virtuais: novas perspectivas e resultados preliminares. In: **Anais 8º Congresso Ibero-Americano em Investigação Qualitativa: Investigação Qualitativa na Saúde**. Lisboa: Escola Superior de Enfermagem de Lisboa, 2019.
- VILELA, R. B., RIBEIRO, A.; BATISTA, N. A. Nuvem de palavras como ferramenta de análise de conteúdo. **Millenium**, (11), 29-36, 2020.