



# **HOME OFFICE COMO ESTRATÉGIA DE GESTÃO DE PESSOAS: IMPACTOS NA PRODUTIVIDADE, NA GESTÃO ORGANIZACIONAL E NO BEM-ESTAR DE TELETRABALHADORES**

*Home Office as a People Management Strategy: Impacts on Productivity, Organizational Management, and Employee Well-Being*

**Anna Júlia Rodrigues<sup>1</sup>**

Graduanda em Administração pela UniEVANGÉLICA - GO.

**Ieso Costa Marques**

Orientador do Trabalho de Conclusão de Curso - GO

---

<sup>1</sup> Anna Júlia Rodrigues - Bacharelanda no Curso de Administração pela Universidade Evangélica de Goiás – Brasil - Email: annajulia.rodrigues1234@gmail.com

2 Ieso Costa Marques – Professor do Curso de Administração da Universidade Evangélica de Goiás – Brasil - Email: iesocosta@unievangelica.edu.br



## RESUMO

Este estudo buscou analisar os impactos do regime de *Home Office* na produtividade, na gestão organizacional e no bem-estar de teletrabalhadores. A metodologia empregada foi a pesquisa quantitativa de campo, de caráter descritivo. Os dados foram coletados por meio de um questionário estruturado, aplicado entre 6 e 31 de outubro, e totalizaram 82 respostas de indivíduos que trabalham ou já trabalharam remotamente (híbrido ou integral). Os resultados indicam que o *Home Office* contribuiu significativamente para a satisfação (87,8% reportaram aumento) e para o bem-estar, com 63,4% relatando melhora na saúde mental. Em termos de produtividade, 70,7% dos participantes perceberam um aumento em sua performance individual. Contudo, o sucesso do modelo é desafiado por problemas de infraestrutura/tecnologia (42,7%) e isolamento social (37,8%). Conclui-se que o *Home Office* é uma estratégia de gestão de pessoas altamente valorizada, mas sua sustentabilidade exige que as organizações priorizem o investimento em suporte técnico e ações que reforcem a coesão social e a comunicação da equipe. A preferência majoritária dos colaboradores é pela adoção do modelo híbrido (63,4%).

**Palavras-chave:** *Home Office*; Produtividade; Teletrabalho.

## ABSTRACT

This study aimed to analyze the impacts of the Home Office regime on the productivity, organizational management, and well-being of remote workers. The methodology employed was quantitative field research, of a descriptive nature. Data was collected through a structured questionnaire, applied between October 6th and 31st, totaling 82 responses from individuals who work or have worked remotely (hybrid or full-time). The results indicate that the Home Office contributed significantly to satisfaction (87.8% reported an increase) and well-being, with 63.4% reporting an improvement in mental health. In terms of productivity, 70.7% of participants perceived an increase in their individual performance. However, the model's success is challenged by infrastructure/technology problems (42.7%) and social isolation (37.8%). It is concluded that the Home Office is a highly valued people management strategy, but its sustainability requires organizations to prioritize investment in technical support and actions that reinforce social cohesion and communication within the team. The majority preference among employees is for the adoption of the hybrid model (63.4%).

**Key words:** *Home Office*; Productivity; Remote Work.

## 1 INTRODUÇÃO

O avanço das tecnologias de informação e a demanda por uma maior adaptabilidade no espaço de trabalho têm aumentado a implementação do trabalho remoto como uma tática de gestão de pessoas. O modelo remoto, que antes era limitado a algumas funções específicas, tornou-se mais proeminente principalmente após a pandemia da Covid-19, exigindo uma reorganização na maneira como as organizações realizam suas operações, administram equipes e monitoram resultados.



Dentro do cenário do trabalho remoto, a produtividade vai além da mera conclusão de atividades, integrando a utilização eficaz de recursos como tempo, tecnologia e mão de obra qualificada. Ademais, aspectos como bem-estar, motivação e definição clara de objetivos são fundamentais para sustentar o desempenho da organização. O *Home Office* traz novos obstáculos, exigindo que os gestores adaptem suas abordagens para supervisionar, guiar e manter o envolvimento das equipes, mesmo sem a presença física no ambiente de trabalho.

Pensando nesses desafios, esta pesquisa buscou responder à seguinte pergunta problema: Qual é a influência do modelo *Home Office* na produtividade, na gestão organizacional e no bem-estar dos colaboradores de empresas que adotam o trabalho remoto?

Com base nessa pergunta, o objetivo geral deste trabalho foi analisar os efeitos do *Home Office* na produtividade, na gestão organizacional e no bem-estar dos colaboradores de organizações que adotam o teletrabalho. E como objetivos específicos: a) Identificar os benefícios e os desafios observados no modelo *Home Office*. b) Avaliar maneiras de otimizar e implementar esse modelo de maneira sustentável. c) Conciliar os interesses tanto da organização quanto dos empregados.

A justificativa deste trabalho está na importância de compreender, de forma mais aprofundada, como o *Home Office* afeta tanto a produtividade quanto o bem-estar dos colaboradores. Diante do crescimento desse modelo de trabalho, torna-se relevante oferecer análises que auxiliem as organizações a adotarem ou aprimorarem o *Home Office* de maneira mais eficiente e equilibrada.

Quanto à estrutura, o estudo está organizado em cinco capítulos. O Capítulo 2 apresenta o Referencial Teórico sobre o tema. O Capítulo 3 descreve a Metodologia utilizada na pesquisa. O Capítulo 4 reúne a Análise e Discussão dos Resultados. Por fim, o Capítulo 5 traz as Considerações Finais do trabalho.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

O modelo de trabalho remoto, amplamente conhecido como *Home Office*, tem se consolidado no cenário organizacional como alternativa à tradicional jornada presencial, acompanhando as mudanças estruturais que vêm ocorrendo no mundo do trabalho. Chiavenato (2014) define essa modalidade como a execução de atividades fora do espaço corporativo, permitindo que o colaborador desempenhe suas funções em sua residência ou em outro local distante da empresa. O autor ressalta que essa forma de trabalho pode assumir



diferentes configurações, variando desde atividades empreendedoras até funções executadas integral ou parcialmente para empregadores formais. Esse avanço tornou-se possível devido à maior disponibilidade de ferramentas tecnológicas, ao acesso ampliado à internet e à crescente busca das organizações por modelos mais flexíveis, capazes de oferecer continuidade às operações e adaptação às demandas contemporâneas. Dessa forma, o *Home Office* surge como um fenômeno que reflete transformações sociais, tecnológicas e culturais, justificando a necessidade de estudos que analisem seus fundamentos e implicações no contexto organizacional.

## **2.1 Home Office e o Futuro do Trabalho**

O modelo de trabalho remoto, amplamente conhecido como *Home Office*, consolidou-se no cenário organizacional em resposta à evolução tecnológica e à demanda por maior adaptabilidade do espaço laboral. Essa tendência possui raízes na teoria da sociedade em rede, na qual a digitalização e o avanço das Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs) permitem que trabalhadores realizem suas tarefas de qualquer lugar, promovendo a descentralização do trabalho (Castells, 1999). Essa flexibilização, voltada inicialmente para o profissional do conhecimento, é vista como um fator que aumenta a autonomia e possibilita um melhor equilíbrio entre vida pessoal e profissional.

Contudo, esse movimento ganhou escala global e urgência com a pandemia da COVID-19, atuando como um catalisador que forçou empresas e colaboradores a uma adaptação rápida. O modelo tornou-se proeminente, exigindo uma reorganização imediata na maneira como as organizações realizam suas operações, administraram equipes e monitoraram resultados. Corroborando a dimensão e a permanência dessa mudança estrutural, o *McKinsey Global Institute* (2021), ao quantificar a nova realidade, estima que nas economias mais avançadas, cerca de 20 a 25% da força de trabalho tem o potencial de atuar remotamente em regime integral ou híbrido. Esse dado demonstra que o *Home Office* não é uma alternativa emergencial, mas sim uma tendência permanente.

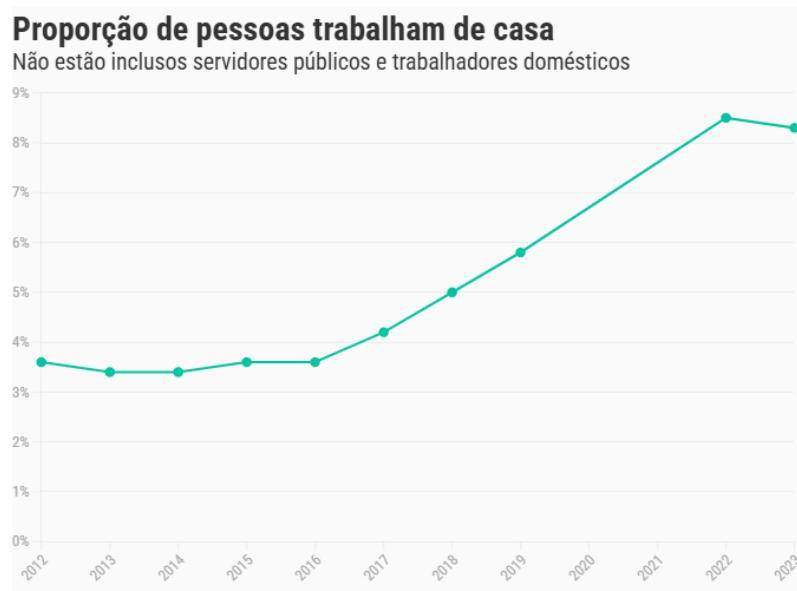
As análises recentes reforçam essas transformações. A Organização Internacional do Trabalho (OIT) (2021) afirma que o teletrabalho passou por uma expansão sem precedentes após o período pós-pandemia, tornando-se uma alternativa permanente, sobretudo em atividades administrativas e de serviços (OIT, 2021). Em relatório mais recente, a OIT (2023) aponta que o futuro do trabalho será marcado pela consolidação de modelos híbridos e pela continuidade da digitalização, reforçando a descentralização destacada por Castells. Isso exige



que a Gestão de Pessoas reorganize suas operações e estratégias de liderança para o futuro do trabalho, com foco na eficiência e no bem-estar.

Em última análise, o sucesso do *Home Office* está diretamente relacionado à adoção de indicadores de desempenho e à comunicação transparente, o que substitui o controle presencial por uma gestão orientada a resultados, com foco em entregas e autonomia dos colaboradores (FGV, 2023). Nesse contexto, o *Home Office* surge como a principal expressão dessa transformação, consolidando uma cultura baseada na confiança, responsabilidade e foco em resultados em vez de presença física.

**Figura 1 – Gráfico proporção de pessoas trabalham de casa**



Fonte: IBGE apud CNN BRASIL, 2024.

## 2.2 Impactos do *Home Office* na Produtividade e no Desempenho Organizacional

A produtividade em *Home Office* está relacionada tanto à gestão das equipes quanto às condições oferecidas pelas empresas. Nesse sentido, os resultados dependem em grande parte do ambiente de trabalho e da forma de liderança. O sucesso do modelo remoto está, portanto, diretamente ligado à capacidade de líderes em manter motivação, organização e eficiência mesmo à distância.

A modalidade remota é frequentemente associada a um aumento da produtividade para o colaborador, muitas vezes percebida como resultado da melhor utilização do tempo devido à eliminação do deslocamento e à maior autonomia na gestão da jornada (OIT, 2020). Essa autonomia exige, contudo, que os gestores adaptem sua forma de conduzir equipes, migrando



para uma liderança mais apoiadora e menos diretiva, conciliando prazos e metas com a flexibilidade concedida aos colaboradores (Robbins e Judge, 2019).

Nesse cenário, a motivação ganha destaque. A Teoria da Hierarquia das Necessidades de Maslow ajuda a compreender como os trabalhadores se mantêm engajados. O autor demonstra que a produtividade cresce quando necessidades básicas (como segurança e estabilidade) estão atendidas e quando o ambiente de trabalho também favorece autoestima e autorrealização. Assim, aplicar essa lógica ao *Home Office* evidencia que atender às demandas humanas influencia diretamente o desempenho organizacional.

**Figura 2 – Pirâmide das Necessidades Humanas**



*Fonte:* adaptado de Maslow apud KEEPS (2023).

No entanto, a Produtividade no trabalho remoto enfrenta um desafio central: a difusão das fronteiras entre o tempo de trabalho e o tempo de descanso. A ausência de um limite físico (o escritório) incentiva a invasão do tempo pessoal pelo trabalho, resultando em jornadas ampliadas e risco de *overwork* (FERREIRA & AGUILERA, 2021). Essa sobrecarga, junto a pressão por estar sempre online e a demanda por alta performance digital (FERREIRA & AGUILERA, 2021) — compromete a saúde mental e, ironicamente, a produtividade a longo prazo. Dessa forma, a Gestão de Pessoas deve equilibrar a autonomia concedida com o estabelecimento de diretrizes claras para proteger o tempo de não trabalho e garantir a produtividade sustentável.



## 2.3 Home Office e Gestão de Pessoas: Benefícios e Desafios

O modelo de trabalho *Home Office* emergiu de uma alternativa para se consolidar como uma estratégia essencial de Gestão de Pessoas. Do ponto de vista organizacional, os benefícios incluem a potencial redução de custos operacionais (energia, espaço) e o acesso a um leque maior de talentos, independentemente da localização geográfica. Para o colaborador, o ganho mais evidente reside na flexibilidade e na promoção de um melhor equilíbrio entre vida pessoal e profissional (FGV, 2023). Essa modalidade é intrinsecamente ligada à busca por maior autonomia e produtividade, desde que haja foco na entrega de resultados (Robbins e Judge, 2019).

Entretanto, o sucesso do *Home Office* depende de como os desafios da gestão são endereçados. A migração do modelo presencial exige uma mudança no paradigma de liderança, que deve transitar do comando e controle para uma gestão baseada na confiança e no suporte, concentrada no desenvolvimento humano à distância (Chiavenato, 2014).

Pesquisas recentes que agregam dados sobre o tema apontam que o setor de Gestão de Pessoas é crucial para mitigar os impactos negativos (LEITE e LEMOS, 2021). Um estudo de MACEDO (2022), ao analisar as estratégias de Recursos Humanos em empresas de tecnologia, identificou cinco desafios críticos do contexto remoto: saúde mental, engajamento, equilíbrio trabalho-vida, comunicação e autonomia.

Para superar tais questões, as organizações devem focar em três pilares, que demandam uma atuação estratégica da área de Gestão de Pessoas: I) Desenvolvimento de Lideranças: Treinamento dos líderes para que exerçam uma gestão humanizada, pautada em *soft skills* como resiliência e comunicação ágil, garantindo o apoio e o bem-estar da equipe remota (MACEDO, 2022). II) Infraestrutura e Tecnologia: Garantia de ferramentas digitais adequadas e seguras, que facilitem tanto a comunicação síncrona quanto a gestão de tarefas e a definição clara de metas (FGV, 2023). III) Cultura e Comunicação: Promoção de uma cultura organizacional que valorize o resultado em vez da presença, exigindo a redefinição de métricas de desempenho e canais de comunicação transparentes (LEITE e LEMOS, 2021).

O teletrabalho, portanto, é um catalisador para a modernização da gestão, transformando o foco da localização do trabalho para a eficiência e o comprometimento do capital humano.



## 2.4 Bem-Estar e Qualidade de Vida no Trabalho

A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) e o bem-estar dos colaboradores são dimensões que transitaram da esfera de benefício para a de elemento estratégico fundamental para o sucesso do teletrabalho. Diferentemente do ambiente corporativo tradicional, o trabalho remoto exige do colaborador uma autogestão rigorosa, tornando-o o principal responsável pela manutenção de sua saúde física e mental. Chiavenato (2014) afirma que colaboradores emocionalmente apoiados e com condições de conciliar família e trabalho apresentam desempenho mais consistente.

A principal dificuldade nesse modelo é o estabelecimento de limites claros, gerando sobrecarga e a fusão entre tempo de trabalho e vida pessoal. A dificuldade em se "desconectar" após o fim da jornada é um fator de risco que pode levar ao esgotamento profissional - Síndrome de *Burnout* (Saúde Debate, 2024). Dessa forma, a gestão deve focar em políticas de desconexão, garantindo o Direito à Desconexão Laboral para preservar o bem-estar do capital humano (Ferreira & Aguilera, 2021).

Além dos aspectos mentais, a saúde física exige atenção especial à ergonomia. No Brasil, a Norma Regulamentadora nº 17 (NR-17) estabelece que o empregador deve instruir expressamente os empregados sobre as precauções para evitar acidentes e doenças. Isso abrange a adaptação do mobiliário, a disposição dos equipamentos e a iluminação no ambiente doméstico (Revista da ENIT, 2024). A ausência de condições físicas adequadas é um dos principais fatores geradores de desconforto musculoesquelético em teletrabalhadores (OIT, 2020).

Adicionalmente, a sustentabilidade do trabalho remoto depende das competências socioemocionais dos colaboradores. A resiliência, a disciplina, a autonomia e a autorregulação emocional são consideradas críticas, pois capacitam o indivíduo a gerenciar a própria rotina (Paschoal et al., 2024). O investimento da área de Gestão de Pessoas no desenvolvimento dessas *soft skills* é crucial, pois impactam diretamente a percepção de QVT.

Assim, o bem-estar e a qualidade de vida tornam-se fatores essenciais para a saúde individual e para a performance imediata da equipe (GPTW, 2024).



## 2.5 Diretrizes para a Implementação Sustentável do *Home Office*

Para que o *Home Office* seja sustentável a longo prazo, é necessário mais do que permitir que colaboradores trabalhem de casa; trata-se de uma mudança que exige adaptação estrutural, tecnológica e, principalmente, legal. A implementação deve ser pautada na Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), alterada pela Lei nº 14.442 (2022), que estabelece as diretrizes para a formalização do trabalho remoto.

A legislação brasileira define a prestação de serviços nessa modalidade como obrigatória de constar expressamente do contrato individual de trabalho, detalhando o regime (híbrido ou integral), a jornada e a responsabilidade pelo fornecimento de equipamentos e reembolso de despesas (BRASIL, 2022; Araújo Soares e Cruz, 2025). Essa formalização é a base para a segurança jurídica da empresa e do colaborador.

Além do aspecto legal, a infraestrutura tecnológica é crucial. O empregador possui a responsabilidade de fornecer e orientar sobre o uso de equipamentos adequados, conectividade estável e política de segurança da informação, sendo esta última vital para mitigar riscos cibernéticos na dispersão da equipe (OIT, 2020).

Por fim, a sustentabilidade operacional do modelo exige uma mudança na cultura de gestão, migrando do controle de presença para a Gestão por Resultados (GOR). Segundo Bridi (2020), o sucesso do *Home Office* está diretamente relacionado à adoção de indicadores de desempenho e à comunicação transparente. Esse novo paradigma de gestão, focado em autonomia, confiança e entregas, substitui a supervisão rígida e estabelece os pilares para a continuidade do trabalho remoto de forma eficaz.

## 3 METODOLOGIA

A presente pesquisa adotou uma abordagem quantitativa com o objetivo de medir e descrever a percepção dos participantes sobre o impacto do *Home Office* em suas rotinas. O foco quantitativo permitiu a utilização de técnicas estatísticas para analisar a distribuição de frequências e percentuais das respostas, conferindo objetividade e amplitude à análise dos resultados.

Quanto à sua natureza, o estudo classifica-se como uma pesquisa de campo *survey* de caráter descritivo. O objetivo é descrever as características do teletrabalho e suas relações



com as variáveis de produtividade, gestão e bem-estar, coletando dados diretamente da população estudada.

O instrumento utilizado para a coleta de dados foi um questionário estruturado, composto por 20 questões fechadas, criado na plataforma *Google Forms*. O questionário foi dividido em blocos temáticos: Perfil do Respondente, Desafios e Benefícios, Produtividade e Desempenho, Bem-Estar e Satisfação, e Diretrizes para Implementação Sustentável.

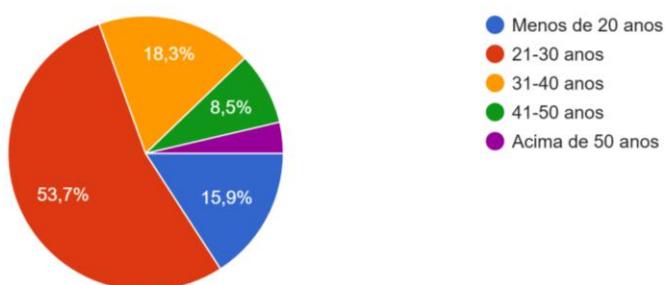
A aplicação do questionário foi distribuída de forma eletrônica, permanecendo disponível para respostas entre os dias 6 e 31 de outubro. A pesquisa contou com a participação de 82 (oitenta e dois) colaboradores. A amostra é composta por pessoas que trabalham ou já trabalharam em regime remoto, seja ele híbrido ou 100% *Home Office*, de diferentes organizações.

Os dados coletados foram analisados e apresentados por meio de gráficos de frequência e porcentagem, conforme detalhado na seção de Resultados e Discussão.

#### 4 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Nesta seção, busca-se analisar e interpretar os dados coletados com os 82 teletrabalhadores que participaram da pesquisa, relacionando-os com as informações apresentadas no referencial teórico. O objetivo é compreender melhor o perfil dos respondentes e os impactos do *Home Office* em três dimensões centrais: produtividade, gestão organizacional e bem-estar. A discussão procura identificar os principais desafios enfrentados no trabalho remoto, refletir sobre como as práticas observadas na amostra dialogam com estudos anteriores e apontar recomendações para tornar o *Home Office* mais sustentável e eficiente.

**Gráfico 1 – Idade**

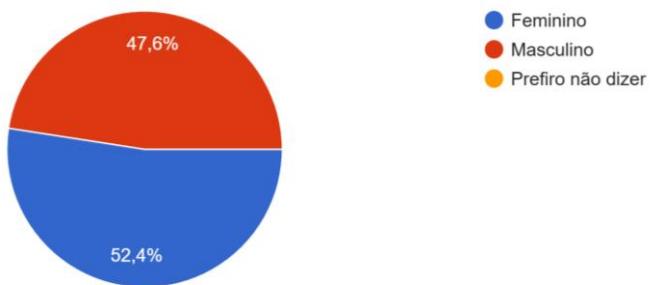


Fonte: Dados da pesquisa (2025)



De acordo com o Gráfico 1, a distribuição de idade mostra que 53,7% dos respondentes estão na faixa de 21-30 anos, indicando que a amostra é predominantemente jovem e possivelmente composta por profissionais que já iniciaram suas carreiras em um ambiente de trabalho mais digitalizado e com maior demanda por flexibilidade. Esse perfil etário favorece a adaptação ao trabalho remoto, conforme discutido por Castells (1999), ao destacar que as gerações mais jovens estão inseridas na lógica da sociedade em rede e possuem maior familiaridade com as Tecnologias de Informação e Comunicação. A forte presença deste grupo sugere que as percepções de produtividade, bem-estar e conciliação de vida pessoal/profissional são altamente influenciadas pelos valores e expectativas da Geração Y/*Millennials*. A segunda maior faixa é de 31-40 anos (18,3%), o que significa que mais de dois terços dos participantes têm menos de 40 anos, reforçando a relevância do *Home Office* para as gerações economicamente ativas.

**Gráfico 2 – Gênero**

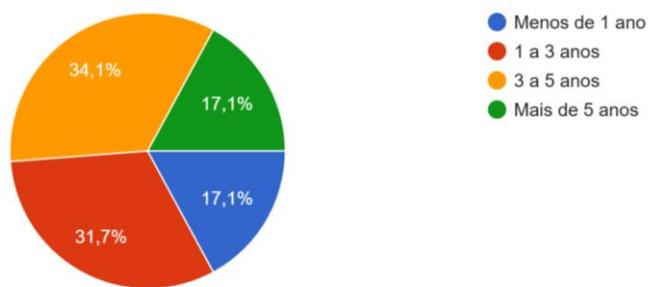


Fonte: Dados da pesquisa (2025)

Conforme apresentado no Gráfico 2, em relação ao Gênero, a amostra é bastante equilibrada, com uma leve predominância de participantes do Gênero Feminino (52,4%) sobre o Gênero Masculino (47,6%). Este equilíbrio é importante, pois permite que a análise de desafios (como a conciliação entre vida pessoal e profissional ou o excesso de horas de trabalho) reflita as experiências de ambos os grupos, evitando viés de gênero nas conclusões gerais sobre o impacto do *Home Office* na produtividade e bem-estar. Robbins e Judge (2019) destacam que modelos de trabalho flexíveis podem impactar homens e mulheres de maneira distinta, especialmente no que se refere à gestão do tempo e às responsabilidades fora do ambiente organizacional.



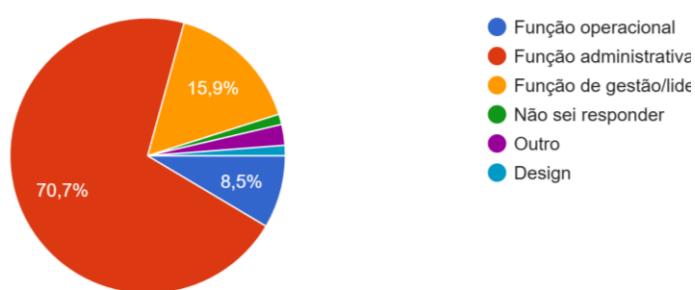
**Gráfico 3 – Tempo de atuação na empresa**



Fonte: Dados da pesquisa (2025)

Observa-se no Gráfico 3 que o Tempo de atuação na empresa é diversificado, mas com a maior concentração de respondentes com “3 a 5 anos” (34,1%). Isso indica que uma parcela significativa da amostra possui um profundo conhecimento da cultura e dos processos organizacionais, tanto no modelo presencial quanto no remoto. Segundo Chiavenato (2014), colaboradores com maior tempo de empresa tendem a apresentar maior facilidade de adaptação a mudanças organizacionais, por já estarem familiarizados com normas, valores e práticas de gestão. A segunda maior faixa é de “1 a 3 anos” (31,7%). A inclusão de colaboradores mais antigos confere maior peso e credibilidade às avaliações sobre a manutenção do desempenho organizacional e a eficácia da liderança.

**Gráfico 4 – Cargo atual**



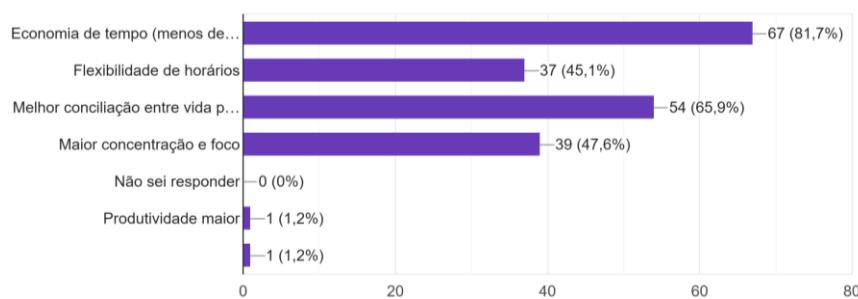
Fonte: Dados da pesquisa (2025)

A partir dos dados do Gráfico 4, a amostra do questionário apresenta uma forte concentração de colaboradores em Função administrativa (70,7%), um dado essencial para a robustez da seção de resultados. A natureza das atividades administrativas, que são



predominantemente digitais e baseadas em tarefas de escritório, é altamente compatível com o trabalho remoto. Chiavenato (2014) ressalta que funções administrativas são as mais propícias à adoção do *Home Office*, pois permitem foco em resultados, autonomia e menor dependência da presença física. Essa composição do público sugere que os altos índices de satisfação e produtividade observados no estudo são um reflexo direto da adequação do modelo *Home Office* às características da maior parte dos cargos da empresa.

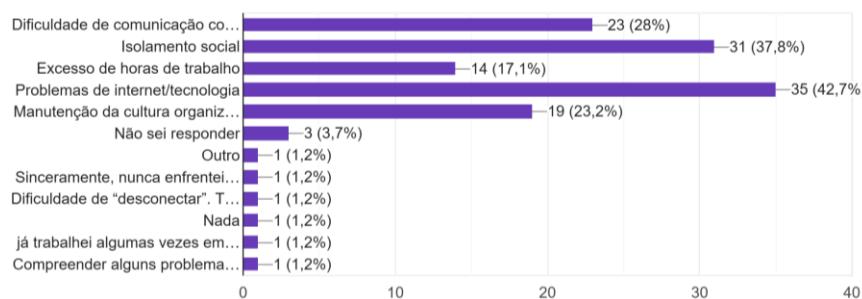
**Gráfico 5 – Quais benefícios você percebe no *Home Office*?**



Fonte: Dados da pesquisa (2025)

Segundo os resultados do Gráfico 5, os benefícios mais valorizados são a Economia de tempo (81,7%), devido à eliminação do deslocamento, e a Melhor conciliação entre vida pessoal e profissional (65,9%). Esses benefícios são amplamente discutidos pela Organização Internacional do Trabalho (OIT, 2020), que aponta a eliminação do deslocamento e o maior controle da jornada como vantagens centrais do teletrabalho. A Flexibilidade de horários (45,1%) e a Maior concentração e foco (47,6%) também se destacam, indicando que o controle sobre o ambiente de trabalho e o tempo é fundamental para a satisfação e o bem-estar dos colaboradores.

**Gráfico 6 – Quais desafios você encontra no *Home Office*?**

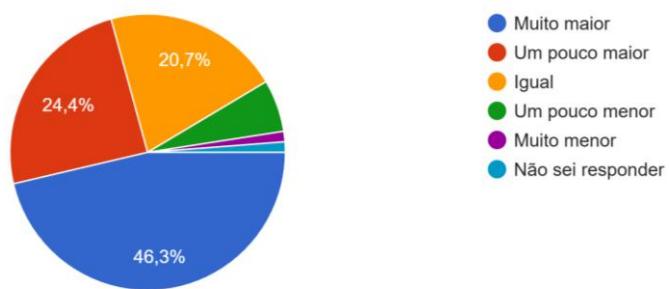




Fonte: Dados da pesquisa (2025)

Conforme evidencia o Gráfico 6, os Problemas de internet/tecnologia (42,7%) são o principal obstáculo, um resultado crítico que expõe a perda do benefício da infraestrutura robusta inerente ao ambiente de trabalho presencial. A alta incidência de falhas tecnológicas demonstra que a estabilidade é o maior gargalo de produtividade no trabalho remoto. Ferreira e Aguilera (2021) apontam que limitações tecnológicas estão entre os principais fatores que comprometem o desempenho no *Home Office*. No entanto, os desafios interpessoais são quase igualmente relevantes. O Isolamento social (37,8%) aponta para a necessidade de ações de bem-estar focadas na conexão humana, enquanto a Dificuldade de comunicação com a equipe (28%) sugere falhas nos processos de gestão de *feedback* e clareza de informações. Além disso, o Excesso de horas de trabalho (17,1%) merece atenção, pois indica que a falta de fronteiras claras entre a vida pessoal e profissional é um risco, apesar de não ser o desafio dominante. O sucesso sustentável do *Home Office* exige, portanto, uma estratégia tridimensional que aborde simultaneamente as lacunas de tecnologia, coesão social e gestão de jornada.

**Gráfico 7 – Comparando com o trabalho presencial, como você avalia sua produtividade no *Home Office*?**



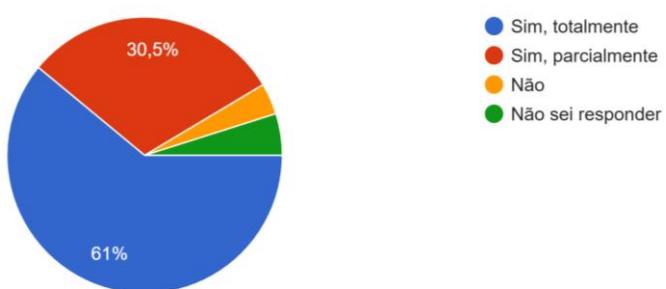
Fonte: Dados da pesquisa (2025)

De acordo com o Gráfico 7, a grande maioria dos colaboradores relata um aumento de produtividade no regime *Home Office*, com 46,3% indicando que é “Muito maior” e um total de 70,7% (somando “Muito maior” e “Um pouco maior”) percebendo melhoria. Esse resultado está alinhado a Robbins e Judge (2019), que associam autonomia e flexibilidade a níveis mais elevados de desempenho individual. Este resultado atesta a eficácia do trabalho remoto, sugerindo que a autonomia, a flexibilidade e a redução do tempo de deslocamento



superam os desafios de comunicação e infraestrutura. É importante notar que a minoria que percebeu queda é neutralizada pela alta concentração de percepções positivas. Isso reforça que o modelo *Home Office* é altamente benéfico para a performance individual na maioria das funções administrativas e operacionais analisadas.

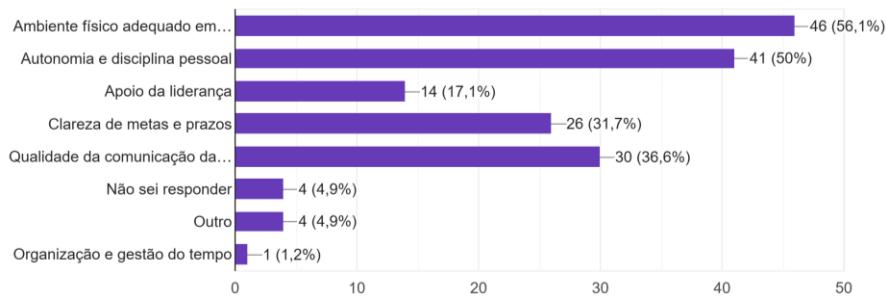
**Gráfico 8** – Você sente que a empresa conseguiu manter o desempenho organizacional com o *Home Office*?



Fonte: Dados da pesquisa (2025)

Conforme apresentado no Gráfico 8, a grande maioria dos colaboradores percebe que a empresa conseguiu manter seu desempenho organizacional, com 61% avaliando a manutenção como “Sim, totalmente”. Ao somar as respostas “Sim, totalmente” e “Sim, parcialmente” (30,5%), tem-se que 91,5% dos respondentes validam a capacidade de adaptação da organização ao trabalho remoto. Esse resultado reflete a lógica da gestão por resultados defendida por Chiavenato (2014), na qual o desempenho é mensurado pelas entregas e não pela presença física. Este alto índice sugere que as estratégias de gestão e a cultura da empresa foram eficazes na transição. Contudo, o percentual de 30,5% que respondeu “Sim, parcialmente” indica que há áreas de melhoria na eficiência e na coordenação de processos à distância, mesmo que o impacto geral no desempenho não tenha sido negativo.

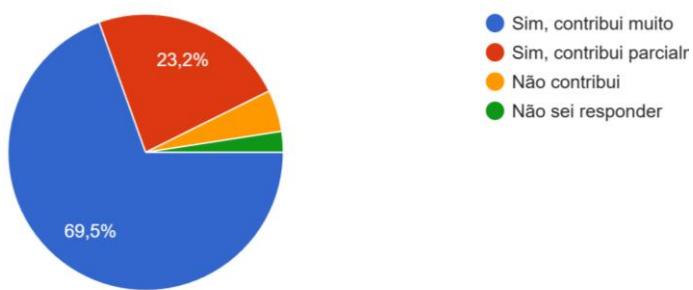
**Gráfico 9** – Quais fatores mais impactam sua produtividade em *Home Office*?



Fonte: Dados da pesquisa (2025)

Observa-se no Gráfico 9 que a produtividade no *Home Office* é majoritariamente determinada por fatores que exigem responsabilidade mútua entre o colaborador e a gestão. O fator de maior impacto é o Ambiente físico adequado em casa (56,1%), que aponta para a importância da ergonomia e do conforto para o desempenho. A Organização Internacional do Trabalho (OIT, 2020) ressalta que condições ergonômicas adequadas são essenciais para garantir produtividade e prevenir problemas de saúde no trabalho remoto. Em segundo lugar, a Autonomia e disciplina pessoal (50%) reforça o autogerenciamento como um pilar essencial para o sucesso do modelo. Robbins e Judge (2019) associam a autonomia à melhoria do desempenho individual, desde que acompanhada de responsabilidade. Os fatores de gestão, como a Qualidade da comunicação da equipe (36,6%) e a Clareza de metas e prazos (31,7%), embora menos citados, são cruciais, indicando que a empresa precisa fornecer uma estrutura de trabalho clara e coesa para transformar a autonomia individual em resultados superiores.

**Gráfico 10 – O *Home Office* contribui para o seu bem-estar geral?**



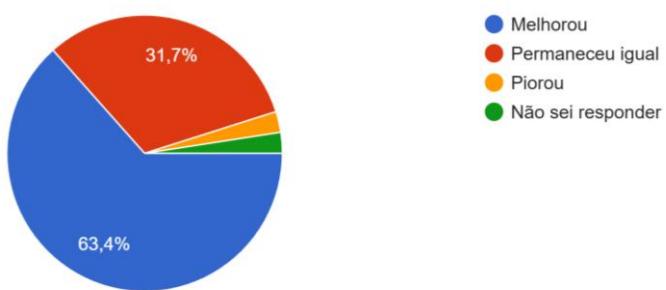
Fonte: Dados da pesquisa (2025)

Conforme apresentado no Gráfico 10, o *Home Office* é visto como um grande impulsionador do bem-estar geral, com 69,5% dos participantes afirmando que ele “Sim,



contribui muito”. Somando-se àqueles que indicaram contribuição parcial (23,2%), chega-se a quase 93% de percepção positiva. Chiavenato (2014) destaca que modelos de trabalho que ampliam a flexibilidade tendem a impactar positivamente o bem-estar e a satisfação dos colaboradores. Este resultado demonstra que a flexibilidade e a autonomia proporcionadas pelo trabalho remoto têm um impacto direto e altamente favorável na qualidade de vida dos colaboradores. A baixa taxa de resposta negativa corrobora que, apesar dos desafios, o balanço final da experiência é significativamente positivo para o bem-estar.

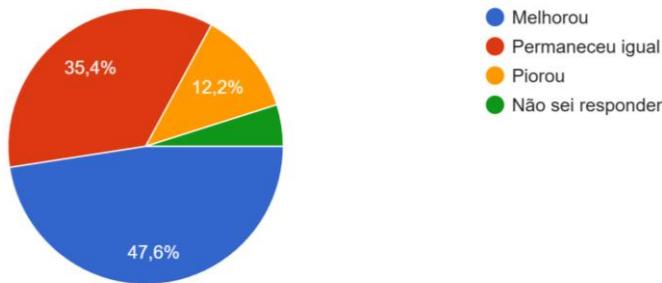
**Gráfico 11 – Em relação à sua saúde mental, o *Home Office*:**



Fonte: Dados da pesquisa (2025)

Observa-se no Gráfico 11 que o *Home Office* é percebido como um fator que beneficia significativamente a saúde mental da maioria, com 63,4% dos participantes indicando que ela “Melhorou”. A OIT (2021) aponta que a redução do tempo de deslocamento e o maior controle da jornada contribuem para a diminuição do estresse ocupacional. O benefício é atribuído à maior autonomia e à eliminação do estresse do deslocamento (trânsito). Para uma parcela considerável da amostra, 31,7%, a saúde mental “Permaneceu igual”, reforçando o efeito neutro a positivo do modelo. A alta concentração nas categorias de melhoria demonstra que a experiência é, em sua maioria, favorável. A minoria que sentiu piora, sugere que é necessário implementar programas de bem-estar para mitigar os impactos do isolamento e do excesso de horas.

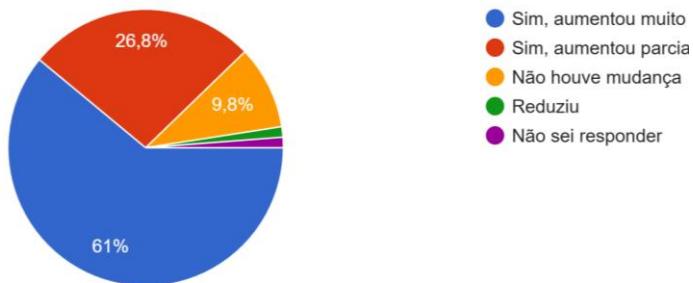
**Gráfico 12 – Em relação à sua saúde física (ergonomia, postura, conforto), o *Home Office*:**



Fonte: Dados da pesquisa (2025)

A partir dos dados do Gráfico 12, a avaliação do impacto na saúde física (ergonomia, postura) apresenta resultados mais divididos do que na saúde mental. Embora quase metade dos respondentes (47,6%) tenha sentido que “Melhorou”, um percentual significativo (35,4%) afirma que “Permaneceu igual”. Segundo a OIT (2020) e a NR-17, a ausência de adequações ergonômicas no ambiente doméstico pode limitar os benefícios do trabalho remoto à saúde física. A soma de “Permaneceu igual” e “Piorou” (12,2%) ultrapassa 47%, indicando uma falha em garantir condições ergonômicas adequadas e uniformes no ambiente doméstico. Diferentemente do escritório, onde há controle sobre a qualidade das cadeiras e mesas, a baixa incidência de melhoria sugere que a empresa precisa investir em orientação ergonômica ou auxílio financeiro para garantir que a saúde física do colaborador não se torne um risco no trabalho remoto.

**Gráfico 13 – Sua satisfação com o trabalho aumentou com o *Home Office*?**



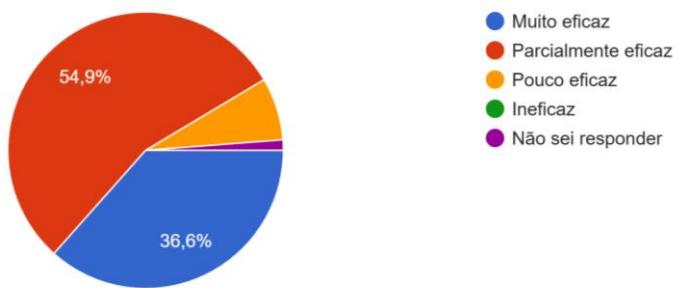
Fonte: Dados da pesquisa (2025)

Segundo os resultados do Gráfico 13, a satisfação com o trabalho atingiu um pico no Home Office, com 61% dos colaboradores relatando que ela “Sim, aumentou muito”. A



Fundação Getulio Vargas (FGV, 2023) aponta o *Home Office* como um fator relevante de motivação e retenção de talentos nas organizações contemporâneas. Ao somar aqueles que tiveram aumento parcial (26,8%), tem-se que 87,8% da amostra experimentou maior satisfação. Este resultado é um dos mais fortes da pesquisa, indicando que o modelo remoto é um poderoso fator de motivação e retenção de talentos. O alto índice de satisfação é o resultado direto da percepção de melhor bem-estar e da economia de tempo proporcionada pelo trabalho remoto. Apenas uma minoria não sentiu mudança, o que valida a experiência como altamente positiva e estratégica para a gestão de recursos humanos.

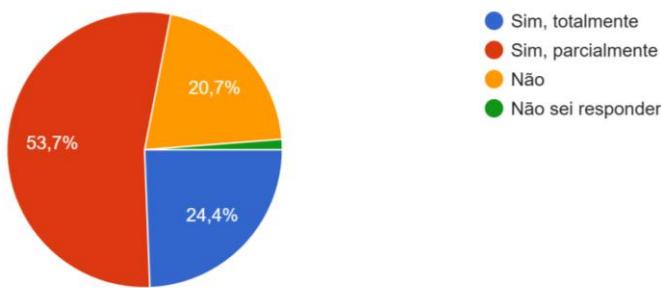
**Gráfico 14 –** Como você avalia a comunicação da liderança no *Home Office*?



Fonte: Dados da pesquisa (2025)

Conforme evidencia o Gráfico 14, a comunicação da liderança no *Home Office* é avaliada como mediana, com 54,9% dos colaboradores indicando que ela é “Sim, parcialmente eficaz”. Chiavenato (2014) destaca que a liderança no contexto remoto exige novas competências comunicacionais, uma vez que a ausência do contato presencial pode gerar ruídos e insegurança. Embora uma minoria considere “Pouco eficaz”, a predominância da resposta parcial indica que a gestão não atingiu a excelência esperada. Apenas 36,6% a consideram “Sim, muito eficaz”. Este resultado reforça os desafios de comunicação e de acompanhamento percebidos anteriormente, sugerindo que os gestores precisam aprimorar suas práticas de comunicação remota para garantir maior clareza, frequência e engajamento com as equipes, evitando que a falta de contato presencial gere ruídos e incertezas.

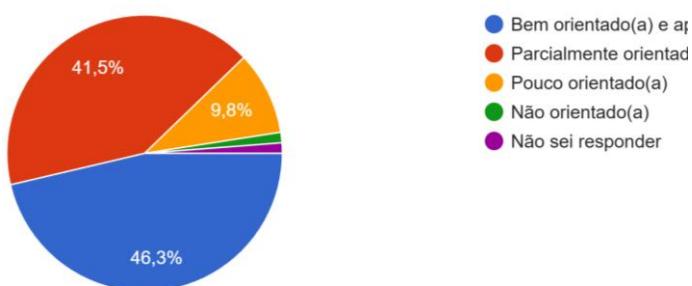
**Gráfico 15 –** A empresa oferece suporte tecnológico adequado para o *Home Office* (equipamentos, internet, sistemas)?



Fonte: Dados da pesquisa (2025)

De acordo com o Gráfico 15, o suporte tecnológico e de infraestrutura da empresa é avaliado majoritariamente como “Sim, parcialmente adequado” (53,7%). Este resultado é crucial, pois se conecta diretamente com o principal desafio identificado (Problemas de internet/tecnologia – 42,7%). A OIT (2020) ressalta que a infraestrutura tecnológica é um dos pilares do sucesso do trabalho remoto. A predominância da resposta parcial indica que a empresa não consegue replicar o nível de suporte e estabilidade do ambiente de escritório. Apenas 24,4% consideram o suporte “totalmente adequado”, evidenciando uma lacuna significativa na infraestrutura de *hardware*, *software* e assistência técnica. Para mitigar o principal gargalo de produtividade (tecnologia), a empresa deve reforçar urgentemente as políticas de auxílio tecnológico e os canais de suporte remoto.

**Gráfico 16** – Em relação ao acompanhamento da liderança, você se sente:



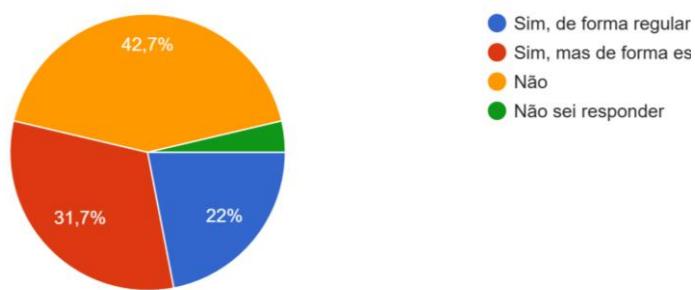
Fonte: Dados da pesquisa (2025)

Conforme apresentado no Gráfico 16, o acompanhamento da liderança demonstra um desempenho equilibrado, mas com uma margem clara para melhorias. A maior parte dos colaboradores se sente “Bem orientado(a) e apoiado(a)” (46,3%), o que indica uma liderança



eficaz para quase metade da equipe. Robbins e Judge (2019) defendem que o acompanhamento contínuo é essencial para alinhar expectativas e manter o desempenho em ambientes de trabalho remoto. Contudo, um percentual significativo de 41,5% se sente “Parcialmente orientado(a)”. Este dado, combinado com a avaliação parcial da comunicação, sugere que a liderança precisa ser capacitada para exercer uma gestão remota mais presente, intencional e estratégica. A necessidade de aprimoramento no acompanhamento é vital para garantir que a alta produtividade individual se traduza em resultados organizacionais consistentes.

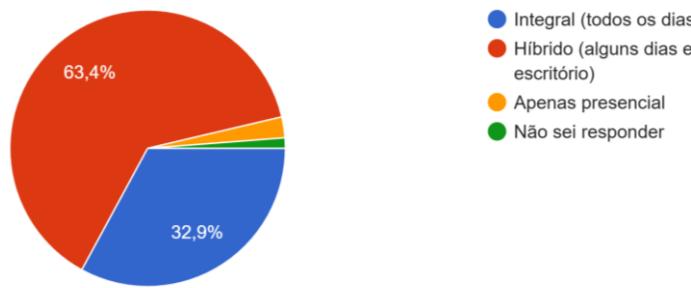
**Gráfico 17 – A empresa oferece treinamentos ou capacitação para o trabalho remoto?**



Fonte: Dados da pesquisa (2025)

Observa-se no Gráfico 17 que a oferta de treinamentos e capacitação para o trabalho remoto é deficiente, com 42,7% dos colaboradores relatando que a empresa “Não” oferece qualquer tipo de preparação. Chiavenato (2014) destaca que a capacitação contínua é essencial para o desenvolvimento de competências técnicas e comportamentais, especialmente em contextos de mudança organizacional. Além disso, 31,7% afirmam que a oferta é apenas “esporádica”, totalizando 74,4% da amostra que não recebe suporte adequado de forma contínua. Este resultado é uma lacuna crítica, pois a falta de capacitação afeta diretamente a disciplina, a comunicação e a gestão do tempo, que são fatores chave para a produtividade remota. A empresa precisa institucionalizar treinamentos regulares para líderes e equipes, abordando temas como comunicação digital, gestão de projetos remotos e bem-estar.

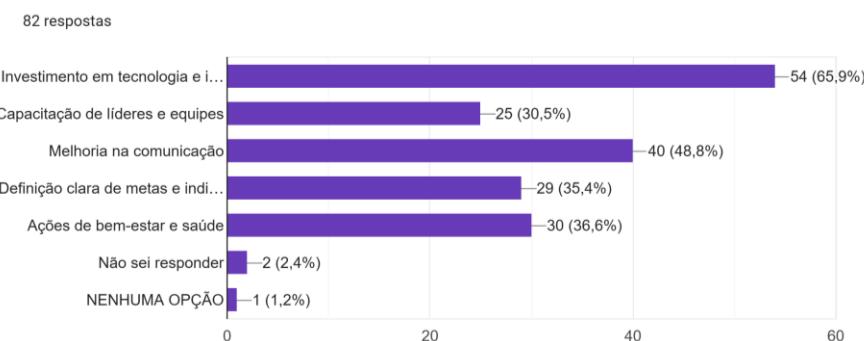
**Gráfico 18 – Em sua opinião, qual seria a melhor forma de manter o *Home Office* na empresa?**



Fonte: Dados da pesquisa (2025)

Conforme apresentado no Gráfico 18, a preferência pela modalidade de trabalho é majoritariamente Híbrida (63,4%), indicando que a maioria dos colaboradores busca um equilíbrio entre os benefícios de foco e flexibilidade do *Home Office* e a necessidade de interação social e coesão de equipe do escritório. A OIT (2023) e a FGV (2023) apontam o modelo híbrido como tendência predominante no futuro do trabalho. A preferência por um modelo Integral (32,9%) é alta, mas não dominante, sugerindo que o contato presencial ainda é visto como importante. A baixíssima taxa de preferência pelo modelo Apenas presencial é uma validação categórica do *Home Office*, confirmando que o modelo flexível se tornou uma expectativa e um valor dentro da organização.

**Gráfico 19 – Caso a empresa mantenha o *Home Office*, quais pontos precisam ser mais reforçados?**



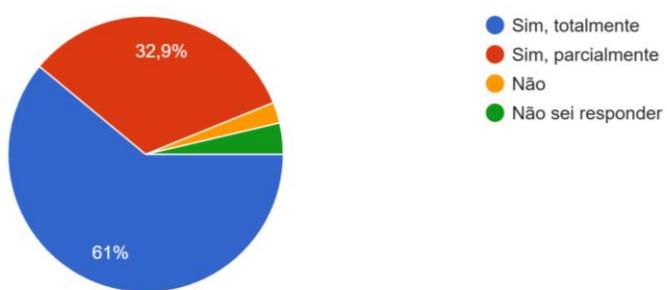
Fonte: Dados da pesquisa (2025)

De acordo com o Gráfico 19, os colaboradores são claros sobre as prioridades para a sustentabilidade do *Home Office*. O principal ponto a ser reforçado é o Investimento em tecnologia e infraestrutura (65,9%), confirmando que a instabilidade técnica é o maior gargalo



e exige a maior alocação de recursos. Esse achado reforça as recomendações da OIT (2020), que destaca a tecnologia como base estrutural do trabalho remoto. Em seguida, a Melhoria na comunicação (48,8%) e as Ações de bem-estar e saúde (36,6%) surgem como prioridades secundárias. Este alinhamento entre desafios e necessidades sugere que a empresa precisa de uma estratégia clara: primeiro, estabilizar a base técnica; segundo, aprimorar os canais interpessoais; e, terceiro, cuidar do capital humano.

**Gráfico 20** – Você recomendaria a manutenção do *Home Office* na empresa?



Fonte: Dados da pesquisa (2025)

Conforme evidencia o Gráfico 20, a recomendação de manutenção do regime *Home Office* é praticamente unânime entre os colaboradores, com 61% afirmando “Sim, totalmente” e 32,9% indicando “Sim, parcialmente”. Juntas, essas respostas totalizam 93,9% de apoio ao modelo. Esse alto nível de aceitação confirma as análises da FGV (2023), que apontam o *Home Office* como um benefício estratégico valorizado pelos colaboradores. Este é o resultado de maior consenso da pesquisa e valida o *Home Office* como um benefício estratégico de alto valor para o capital humano. O baixo percentual de “Não” corrobora a tese de que os benefícios em termos de produtividade e bem-estar superam os desafios de infraestrutura e comunicação.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo buscou analisar os impactos do regime de *Home Office* na produtividade, na gestão organizacional e no bem-estar dos colaboradores. Com base na análise quantitativa de 82 participantes, conclui-se que o modelo de trabalho remoto não apenas foi bem-sucedido, mas estabeleceu-se como um fator estratégico e de alto valor para a



gestão de pessoas, sendo a recomendação de sua manutenção praticamente unânime (93,9% de apoio).

Em relação ao primeiro objetivo, referente à produtividade e desempenho individual, os resultados demonstraram um sucesso notável. Um total de 70,7% dos colaboradores percebeu sua produtividade como "maior" ou "muito maior" no *Home Office* em comparação ao trabalho presencial. Este ganho está diretamente relacionado aos benefícios percebidos, como a economia de tempo (81,7%) e a autonomia pessoal (50%) na gestão da jornada de trabalho, confirmando que, para a amostra predominantemente administrativa, o ambiente doméstico pode ser mais propício ao foco.

A análise do bem-estar indicou um forte impacto positivo. O *Home Office* contribuiu significativamente para a satisfação geral (87,8% reportaram aumento) e para a saúde mental (63,4% relataram melhora). Contudo, a saúde física apresentou resultados mais divididos, alertando para a necessidade de atenção à ergonomia, pois a infraestrutura doméstica nem sempre é adequada ao trabalho prolongado. A sustentabilidade do bem-estar, contudo, é ameaçada por desafios interpessoais, principalmente o isolamento social (37,8%).

No que tange à gestão organizacional e aos desafios, o estudo apontou as áreas críticas que exigem intervenção. O maior obstáculo para a produtividade e a continuidade dos negócios é de natureza técnica: Problemas de internet/tecnologia (42,7%). Este resultado reforça a perda do benefício da infraestrutura corporativa e exige que o Investimento em tecnologia e infraestrutura (65,9%) seja a prioridade número um da gestão. Além disso, a avaliação majoritariamente parcial da Comunicação da Liderança (54,9%) e do Acompanhamento (41,5%) sugere que o corpo gerencial precisa de capacitação para atuar de forma mais eficaz no ambiente remoto.

Em consonância com as conclusões e desafios, a modalidade preferida pela maioria é o modelo Híbrido (63,4%). Esta preferência demonstra o desejo de equilibrar a flexibilidade e o foco do *Home Office* com a necessidade de contato social, coesão da equipe e acesso à infraestrutura estável do escritório.



## 6 REFERÊNCIAS

ARAUJO SOARES E CRUZ ADVOGADOS ASSOCIADOS. *Home Office: Um Guia Jurídico Completo sobre as Regras Trabalhistas e a Implementação Corporativa.* JusBrasil, 2025. Disponível em: <https://araujosoaresscruz.adv.br/home-office-um-guia-juridico-completo-sobre-as-regras-trabalhistas-e-a-implementacao-corporativa/>. Acesso em: 27 nov. 2025.

BRASIL. Lei nº 14.442, de 2 de setembro de 2022. Altera a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) para dispor sobre o teletrabalho. Brasília, DF: Presidência da República, [2022]. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2019-2022/lei/l14442.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2022/lei/l14442.htm) Acesso em: 27 nov. 2025.

BRIDI, Maria Aparecida (Coord.) et al. **Relatório técnico-científico da pesquisa: o trabalho remoto/home-office no contexto da pandemia Covid-19.** Curitiba: UFPR, GETS, REMIR, 2020. Disponível em:  
[https://www.eco.unicamp.br/remir/images/Artigos\\_2020/RELATRIO\\_DE\\_DIVULGAO\\_DA\\_PESQUISA\\_SOBRE\\_O\\_TRABALHO\\_Remoto.pdf](https://www.eco.unicamp.br/remir/images/Artigos_2020/RELATRIO_DE_DIVULGAO_DA_PESQUISA_SOBRE_O_TRABALHO_Remoto.pdf). Acesso em: 27 nov. 2025.

CASTELLS, Manuel. **A Era da Informação: Economia, Sociedade e Cultura Vol. 1 - A Sociedade em Rede.** São Paulo: Paz e Terra, 1999.

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

CNN BRASIL. **Trabalho remoto mais que dobrou em 10 anos, mas caiu após pandemia, mostra IBGE.** [S.I.]: CNN Brasil, 2024. Disponível em:  
<https://www.cnnbrasil.com.br/economia/microeconomia/trabalho-remoto-mais-que-dobrou-em-10-anos-mas-caiu-apos-pandemia-mostra-ibge/>. Acesso em: 27 nov. 2025.

FERREIRA, Vanessa Rocha; AGUILERA, Raissa Maria Fernandez Nascimento. **OS IMPACTOS DO TELETRABALHO NA SAÚDE DO TRABALHADOR E O DIREITO À DESCONEXÃO LABORAL. Revista do Direito do Trabalho e Meio Ambiente do Trabalho**, v. 7, n. 1, p. 24–43, 2021. Disponível em:  
<https://indexlaw.org/index.php/revistadmat/article/view/7564/pdf>. Acesso em: 27 nov. 2025.

FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS (FGV). **Nível de adoção de home-office varia pouco entre 2022-23. Estabilidade? Empregados querem mais.** FGV IBRE, [S.I.], 27 dez. 2023. Disponível em: <https://ibre.fgv.br/blog-da-conjuntura-economica/artigos/nivel-de-adocao-de-home-office-varia-pouco-entre-2022-23>. Acesso em: 27 nov. 2025.

GREAT PLACE TO WORK (GPTW). **Guia de Melhores Empresas para Trabalhar em Home Office.** São Paulo: GPTW, 2024. Disponível em:  
<https://gptw.com.br/ranking/melhores-empresas-para-trabalhar-home-office-2024/>. Acesso em: 27 nov. 2025.



KEEPS. **Pirâmide de Maslow: o que é, para que serve e como aplicar.** [S.l.]: Keeps, 2023. Disponível em: <https://keeps.com.br/piramide-de-maslow-o-que-e-para-que-serve-e-como-aplicar/>. Acesso em: 27 nov. 2025.

LEITE, Ana Luiza; LEMOS, Dannyela da Cunha. **Gestão de pessoas e o teletrabalho: desafios e possibilidades.** Revista do Serviço Público (RSP), Brasília, v. 72, n. 2, p. 330–359, abr./jun. 2021. Disponível em: <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/download/4987/3314/19342>. Acesso em: 27 nov. 2025.

MACEDO, Ana Karolina. **Home Office as estratégias de gestão de pessoas na pandemia.** 2022. 51 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2022. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/237271>. Acesso em: 27 nov. 2025.

MCKINSEY & COMPANY. **The future of work after COVID-19.** [S.l.]: McKinsey Global Institute, 18 fev. 2021. Disponível em: <https://www.mckinsey.com/featured-insights/future-of-work/the-future-of-work-after-covid-19>. Acesso em: 27 nov. 2025.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO (OIT). **Teletrabalho durante e após a pandemia da COVID-19: guia prático.** Genebra: OIT, 2020. Disponível em: [https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@europe/@ro-geneva/@ilo-lisbon/documents/publication/wcms\\_771262.pdf](https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@europe/@ro-geneva/@ilo-lisbon/documents/publication/wcms_771262.pdf). Acesso em: 27 nov. 2025.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO (OIT). **Relatório sobre expediente, tempo laboral e novos regimes cita Brasil e Portugal.** UN News, 23 jan. 2023. Disponível em: <https://news.un.org/pt/story/2023/01/1807697>. Acesso em: 27 nov. 2025.

PASCHOAL, T. et al. **Qualidade de vida no teletrabalho, redesenho do trabalho e bem-estar no trabalho de professores de ensino público no Distrito Federal.** Contextus – Revista Contemporânea de Economia e Gestão, Fortaleza, v. 20, 2024.

REVISTA DA ESCOLA NACIONAL DA INSPEÇÃO DO TRABALHO. **A PREVENÇÃO DE RISCOS LABORAIS NO BRASIL NO CONTEXTO DO TELETRABALHO: ASPECTOS ERGONÔMICOS E O PAPEL DA INTELIGÊNCIA ART.** Revista da Escola Nacional da Inspeção do Trabalho, v. 8, 2024. Disponível em: <https://revistaenit.trabalho.gov.br/index.php/RevistaEnit/article/download/228/133/1271>. Acesso em: 27 nov. 2025.

ROBBINS, Stephen P.; JUDGE, Timothy A. **Comportamento organizacional.** Tradução de Cristina Yamagami. 18. ed. São Paulo: Person Education, 2019.

SAÚDE DEBATE. **Fatores psicossociais e Transtornos Mentais Comuns no teletrabalho do judiciário trabalhista na pandemia de Covid-19.** Saúde debate, Rio de Janeiro, v. 48, n. 140, p. 1-18, 2024. Disponível em: <https://www.saudeemdebate.org.br/sed/article/view/8895/1784>. Acesso em: 27 nov. 2025.



## APÊNDICE A – Questionário de Pesquisa - Home Office

### SEÇÃO 1

Prezado(a) participante,

Este questionário faz parte de uma pesquisa acadêmica desenvolvida no curso de Administração da Universidade Evangélica de Goiás (UniEVANGÉLICA). O objetivo é compreender os impactos do home office na produtividade, na gestão organizacional e no bem-estar dos colaboradores.

Sua participação é voluntária e suas respostas serão utilizadas apenas para fins científicos. Garantimos o anonimato, a confidencialidade das informações e o uso exclusivo dos dados para esta pesquisa. Não é necessário se identificar.

O tempo estimado de resposta é de aproximadamente 10 minutos.  
Desde já, agradeço sua colaboração.

### SEÇÃO 2

#### Perfil do Respondente

1. Idade

- ( ) Menos de 20 anos  
( ) 21–30 anos  
( ) 31–40 anos  
( ) 41–50 anos  
( ) Acima de 50 anos

2. Gênero

- ( ) Feminino  
( ) Masculino  
( ) Prefere não informar

3. Tempo de atuação na empresa

- ( ) Menos de 1 ano  
( ) 1 a 3 anos  
( ) 3 a 5 anos  
( ) Mais de 5 anos

5. Cargo atual

- ( ) Função operacional  
( ) Função administrativa  
( ) Função de gestão/liderança  
( ) Não sei responder  
( ) Outro \_\_\_\_\_

### SEÇÃO 3

#### Home Office: Desafios e Benefícios

6. Quais benefícios você percebe no home office? (pode marcar mais de um)
- ( ) Economia de tempo (menos deslocamento)  
( ) Flexibilidade de horários



- ( ) Melhor conciliação entre vida pessoal e profissional  
( ) Maior concentração e foco  
( ) Não sei responder  
( ) Outro \_\_\_\_\_
7. Quais desafios você encontra no home office? (pode marcar mais de um)  
( ) Dificuldade de comunicação com a equipe  
( ) Isolamento social  
( ) Excesso de horas de trabalho  
( ) Problemas de internet/tecnologia  
( ) Manutenção da cultura organizacional  
( ) Não sei responder  
( ) Outro \_\_\_\_\_

#### SEÇÃO 4

##### Produtividade e Desempenho

7. Comparando com o trabalho presencial, como você avalia sua produtividade no home office?  
( ) Muito maior  
( ) Um pouco maior  
( ) Igual  
( ) Um pouco menor  
( ) Muito menor  
( ) Não sei responder
8. Você sente que a empresa conseguiu manter o desempenho organizacional com o home office?  
( ) Sim, totalmente  
( ) Sim, parcialmente  
( ) Não  
( ) Não sei responder
9. Quais fatores mais impactam sua produtividade em home office? (pode marcar mais de um)  
( ) Ambiente físico adequado em casa  
( ) Autonomia e disciplina pessoal  
( ) Apoio da liderança  
( ) Clareza de metas e prazos  
( ) Qualidade da comunicação da equipe  
( ) Não sei responder  
( ) Outro \_\_\_\_\_

#### SEÇÃO 5

##### Bem-Estar e Satisfação

10. O home office contribui para o seu bem-estar geral?  
( ) Sim, contribui muito  
( ) Sim, contribui parcialmente



- ( ) Não contribui  
( ) Não sei responder
11. Em relação à sua saúde mental, o home office:  
( ) Melhorou  
( ) Permaneceu igual  
( ) Piorou  
( ) Não sei responder
12. Em relação à sua saúde física (ergonomia, postura, conforto), o home office:  
( ) Melhorou  
( ) Permaneceu igual  
( ) Piorou  
( ) Não sei responder
13. Sua satisfação com o trabalho aumentou com o home office?  
( ) Sim, aumentou muito  
( ) Sim, aumentou parcialmente  
( ) Não houve mudança  
( ) Reduziu  
( ) Não sei responder

## SEÇÃO 6

### Gestão e Estratégias

14. Como você avalia a comunicação da liderança no home office?  
( ) Muito eficaz  
( ) Parcialmente eficaz  
( ) Pouco eficaz  
( ) Ineficaz  
( ) Não sei responder
15. A empresa oferece suporte tecnológico adequado para o home office (equipamentos, internet, sistemas)?  
( ) Sim, totalmente  
( ) Sim, parcialmente  
( ) Não  
( ) Não sei responder
16. Em relação ao acompanhamento da liderança, você se sente:  
( ) Bem orientado(a) e apoiado(a)  
( ) Parcialmente orientado(a)  
( ) Pouco orientado(a)  
( ) Não orientado(a)  
( ) Não sei responder
17. A empresa oferece treinamentos ou capacitação para o trabalho remoto?  
( ) Sim, de forma regular  
( ) Sim, mas de forma esporádica  
( ) Não  
( ) Não sei responder

## SEÇÃO 7



## Diretrizes para Implementação Sustentável

18. Em sua opinião, qual seria a melhor forma de manter o home office na empresa?
- ( ) Integral (todos os dias em casa)  
( ) Híbrido (alguns dias em casa, outros no escritório)  
( ) Apenas presencial  
( ) Não sei responder
19. Caso a empresa mantenha o home office, quais pontos precisam ser mais reforçados?  
(pode marcar mais de um)
- ( ) Investimento em tecnologia e infraestrutura  
( ) Capacitação de líderes e equipes  
( ) Melhoria na comunicação  
( ) Definição clara de metas e indicadores  
( ) Ações de bem-estar e saúde  
( ) Não sei responder  
( ) Outro \_\_\_\_\_
20. Você recomendaria a manutenção do home office na empresa?
- ( ) Sim, totalmente  
( ) Sim, parcialmente  
( ) Não  
( ) Não sei responder