

QUALIDADE DE VIDA NO SETOR DE RH: COMPARAÇÃO ENTRE MODELOS DE TRABALHO PRESENCIAL, HÍBRIDO E *HOME-OFFICE*.

QUALITY OF LIFE IN THE HR SECTOR: A COMPARISON BETWEEN FACE-TO-FACE, HYBRID AND HOME OFFICE WORKING MODELS

Alice M. Freires¹; Janaina F. da Silva²; Julia C. J. Ferreira³; Luis F. M. Lima⁴; Jadir P. dos Santos⁵.

RESUMO

A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) reflete diretamente na satisfação e no comprometimento dos colaboradores e vem ganhando destaque no ambiente corporativo, as empresas que aderem ao QVT têm a visão de promover um ambiente saudável que resulta no aumento da produtividade e redução de absenteísmo e *turnover*. O novo cenário corporativo contemporâneo apresenta três principais modelos de trabalho, sendo o Presencial, híbrido e *home office*. O trabalho presencial é o mais antigo e tradicional. O modelo híbrido é mais recente onde o funcionário se desloca de sua residência para a empresa apenas alguns dias da semana e está sendo gradualmente adotado pelas empresas. O *home office* popularizado durante a pandemia onde o funcionário trabalha da sua própria residência. Diante dessas variações, este estudo propõe investigar a pergunta central: Qualidade de Vida no Setor de RH: Uma Comparação Entre Modelos de Trabalho Presencial, Híbrido e *Home Office*? A implementação desses diferentes modelos, trazem melhorias significativas tanto para a empresa quanto para os trabalhadores, gerando aprendizados de como cada modalidade afeta a satisfação no trabalho, saúde mental, produtividade e engajamento.

Palavras-chave: Qualidade de Vida no Trabalho; Presencial; Híbrido; Home Office

ABSTRACT

Quality of Life at Work (QOLW) directly reflects employee satisfaction and commitment and has been gaining prominence in the corporate environment. Companies that adhere to QOLW have the vision of promoting a healthy environment that results in increased productivity and a reduction in absenteeism and turnover. The new contemporary corporate scenario has three main working models: face-to-face, hybrid and home office. Face-to-face work is the oldest and most traditional. The hybrid model is more recent, where the employee travels from home to the company just a few days a week and is gradually being adopted by companies. The home office was popularized during the pandemic, where employees work from their own homes. In view of these variations, this study proposes to investigate the central question: Quality of Life in the HR Sector: A Comparison of In-Person, Hybrid and Home Office Working Models? The implementation

¹ Discente da Fatec Zona Leste-e-mail: alice.freires@fatec.sp.gov.br

² Discente da Fatec Zona Leste-e-mail: janaina.silva325@fatec.sp.gov.br

³ Discente da Fatec Zona Leste-e-mail: julia.ferreira17@fatec.sp.gov.br

⁴ Discente da Fatec Zona Leste-e-mail: luis.lima47@fatec.sp.gov.br

⁵ Docente da Fatec Zona Leste-e-mail: jadir.santos@fatec.sp.gov.br

of these different models brings significant improvements for both the company and the workers, generating lessons on how each modality affects job satisfaction, mental health, productivity and engagement.

Keywords: *Quality of life at work; Presencial; Hybrid; Home Office.*

INTRODUÇÃO

Os estudos sobre a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) vêm ganhando notoriedade no meio corporativo, isso porque a empresa que se preocupa com o bem-estar dos seus colaboradores recebe um retorno muito positivo como vantagem competitiva, pois os funcionários trabalham mais satisfeitos e engajados. E sobre este tema, para Costa (2014), a QVT pode indicar o grau de satisfação do colaborador e o aumento da produtividade com a valorização do funcionário. Isso torna o melhor jeito de manutenção da satisfação e comprometimento com o trabalho. Ainda sobre os benefícios de se ter a QVT implantada no ambiente organizacional, é que há a redução da taxa de absenteísmo e turnover, redução das doenças ocupacionais e estresse no trabalho.

Há no mundo corporativo 3 principais tipos de modelos de trabalho: o Presencial, Híbrido e *Home Office*, o modelo de trabalho Presencial é o mais convencional entre as empresas. Para Prado, (2022) as atividades laborais sempre foram entendidas a serem realizadas de forma presencial. Levando em consideração a 1ª Revolução Industrial, os trabalhadores eram direcionados a irem às fábricas para executarem suas atividades. Ainda segundo Prado (2022), O trabalho presencial favorece a interação direta entre os membros da equipe.

O modelo Híbrido, é bastante recente e as empresas brasileiras, aos poucos, estão implementando em seus ambientes de trabalho. Este modelo consiste em que o empregado vá alguns dias da semana para o posto de trabalho, e os outros dias faça o trabalho de maneira remota, sem a necessidade de deslocamentos. Para Pontotel, (2023 *apud* Souza e Costa, 2024) A característica principal do modelo de trabalho híbrido, é possibilidade de alternar entre o remoto e o presencial, sendo vantajoso para empresas que querem apostar nos benefícios do *home office*.

E o modelo de trabalho *home Office* (escritório em casa, sigla em inglês) que também tem ganhado visibilidade por se tratar da possibilidade de executar as tarefas do trabalho direto de casa, sem a necessidade de ir à empresa, em nenhum dia da semana e otimizar ainda mais o tempo do colaborador. Para Souza; Marin; Struziato, (2022), o *home office* oferece vantagens

como maior flexibilidade, redução de custos com deslocamento e equilíbrio entre vida pessoal e profissional.

Seguindo a linha de qualidade de vida no trabalho, foi elaborada a seguinte pergunta: Qualidade de Vida no Trabalho: Quais As Percepções dos Profissionais de Recursos Humanos nos Modelos de Trabalho Presencial, Híbrido e *Home Office*? Com a justificativa de evidenciar que o conceito de Qualidade de Vida no Trabalho em relação a cada tipo de modelo de trabalho, sendo Presencial, Híbrido ou *Home Office* traz inúmeros benefícios como motivação, engajamento, produtividade e apresentar desafios que podem ser superados, mediante a uma boa gestão de pessoas e a implementação de um plano de qualidade de vida no trabalho, baseando em cada modelo de trabalho para os profissionais de Recursos Humanos.

Para o desenvolvimento deste trabalho, foi realizado pesquisas em livros e artigos e, mediante a revisão da literatura serão apresentados os conceitos de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), Indicadores de Qualidade de Vida no Trabalho e modelos de trabalho Presencial, Híbrido e *Home Office*.

Conceito de qualidade de vida no trabalho

Foi o professor Louís Davis da universidade da Califórnia, Los Angeles, que ao desenvolver sua pesquisa sobre delineamento de cargos, introduziu o termo 'Qualidade de Vida no Trabalho'. Para ele, a preocupação com o bem-estar, saúde do trabalhador está atrelada ao desempenho das tarefas (Moretti; Treichel, 2003).

Um dos fatores que também contribuiu para que a qualidade de vida no trabalho ficasse em evidência foi a competitividade Internacional. Em 1979, o movimento ressurgiu nos EUA após constatar diminuição do compromisso dos trabalhadores com seus respectivos trabalhos, por outro lado, já havia um grande sucesso em técnicas japonesas que eram centradas no empregado, com programas, técnicas e estilos gerenciais (Tomaz et al., 2016).

Com o aumento da competitividade das empresas, a globalização ganhou mais força. E nos anos de 1990, com a chegada da tecnologia, as informações chegavam em poucos segundos no mundo todo. Com o objetivo de se destacar no mercado, as empresas começaram a focar nos funcionários, e no ambiente de trabalho, buscando motivá-los e satisfazê-los para obter mais produtividade (Ribeiro; Santana, 2015).

O conceito de qualidade de vida no trabalho abrange, intrinsecamente, a satisfação no trabalho e sobre este tema, Locke (1969) entende que satisfação no trabalho para o trabalhador

é quando este vê, através de seu trabalho, os valores os quais acredita sendo alcançados, e isto, consequentemente, promove o bem-estar no trabalho.

É importante salientar que a qualidade de vida no trabalho é um conjunto entre empregadores e empregados. Pois, quando há um investimento necessário, o retorno é assegurado. Segundo Gil (2001) anteriormente, focava-se em qualidade, apenas no setor de produção, o objetivo era que a empresa se destacasse entre os competidores, ao apresentar produtos com excelente qualidade e, desta forma, cativar o maior número de consumidores, no entanto, quem trabalhava por todo esse resultado era visto apenas como um componente para a ‘engrenagem do sucesso’, lucro. Hoje, este conceito tem ido além da qualidade do produto, abrange a qualidade de vida dos trabalhadores, pois estes dedicam uma vida ao trabalho. É significativo que se sintam felizes no trabalho, pois para diversos trabalhadores o trabalho constitui reconhecimento individual.

Para Alves (2011), a qualidade de vida no trabalho está ligada à satisfação dos colaboradores nas atividades laborais. Por isso, é necessário propiciar um local de trabalho adequado, benéfico, que valorize o recurso humano da empresa, e resulte em satisfação e produtividade.

Para Ribeiro e Santana (2015) não existe um padrão de qualidade de vida no trabalho, pois cada indivíduo possui necessidades diferentes. No entanto, as empresas devem buscar o bem comum a todos, visar um ambiente de trabalho produtivo e diminuir ao máximo as dificuldades do coletivo. No Brasil, a qualidade de vida no trabalho, ainda está em evolução, porque, não existe uma definição para o conceito. Mas pode ser considerado a união dos interesses da empresa com os dos colaboradores, para, assim, se chegar em um bem comum.

A partir do termo ‘qualidade de vida no trabalho’, pode-se entender que ele não só remete apenas ao ambiente laboral, mas abrange aspectos dentro e fora da organização. Para Chiavenato (2014, p. 154) Qualidade de vida no trabalho é sinônimo de:

“um conjunto de ações de uma empresa envolvendo diagnóstico, implantação, de melhorias e inovação gerenciais, tecnológicas e estruturais, dentro e fora do ambiente de trabalho, visando proporcionar condições plenas de desenvolvimento humano antes e durante a realização do trabalho”.

Para Limongi-França (2004) a qualidade de vida no trabalho é a compreensão das condições de trabalho em seus aspectos do bem-estar, gerando saúde, segurança física, social, mental e a qualificação para realizar as tarefas e o bom uso da energia pessoal. Para a autora, a qualidade de vida no trabalho está baseada na análise de empresas e pessoas como um todo e

envolve aspectos físicos, ambientais, psicológicos no trabalho, busca a melhoria gerencial, e a melhoria tecnológica no ambiente de trabalho. Desde definições de perspectiva de saúde e segurança, até trabalhos voluntários na área de lazer, motivação, entre outras,

Ter uma boa qualidade de vida no trabalho proporciona inúmeros benefícios e, até mesmo, a descoberta de talentos e aptidões que não seria possível, se não houvesse a implementação do plano de qualidade de vida no trabalho. Ele ajuda a diagnosticar os processos, rever conceitos, propor melhorias e eficiência diretamente ligadas, para que a empresa obtenha ainda mais sucesso, com um time engajado e motivado. Dentre os autores que defendem a qualidade de vida no trabalho, estão Bowditch e Buono (2002 p.207) que afirmam que “as práticas organizacionais das abordagens de qualidade de vida no trabalho são cargos enriquecidos, participação dos empregados no processo de tomada.”

Indicadores de Qualidade de Vida no Trabalho

A qualidade de vida no trabalho envolve avaliação de clima organizacional, saúde dos trabalhadores, e estilo de vida como um todo, incluindo também programas que visem a motivação dos colaboradores, tanto na vida pessoal quanto na profissional, para proporcionar criatividade, produtividade das equipes de trabalho.

Durante a análise da qualidade de vida no trabalho, foram elaborados modelos de análise de Qualidade de Vida por Walton -1973; Hackman e Olham -1975; Westley-1979; e Davis e Werther-1983. Esses modelos identificam e avaliam os fatores que influenciam a qualidade de vida no trabalho, relacionando-os com o bem-estar dos funcionários (Sampaio, 2018).

Segundo Moura (2011), o modelo de Walton é o mais utilizado, pois abrange os 8 aspectos da qualidade de vida e satisfação dos trabalhadores e é considerado o que contempla um maior número de critérios: Compreensão justa e adequada; Condições de segurança e saúde no trabalho; Oportunidade de crescimento contínuo e segurança; Integração social na organização; Constitucionalismo, Trabalho e espaço total de vida; Relevância social de vida no trabalho; Utilização e desenvolvimento de capacidades.

Trabalho presencial x *home office* x híbrido

Ao longo da história, o trabalho foi, em sua maior parte, estruturado de forma que os funcionários precisariam estar presencialmente na empresa. Tendo como exemplo a 1ª Revolução Industrial, neste período o trabalho presencial era essencial pois era de extrema importância que os trabalhadores estivessem nas fábricas para realizar suas tarefas, como o

manuseio de máquinas, entre outros. Além disso, os meios de comunicação e envio de informações não eram tão desenvolvidos e instantâneos como são nos dias de hoje (Navarini; Pereira, 2021).

Um outro ponto a ser considerado é que naquela época havia variação de ideias de que o trabalhador só poderia realizar suas tarefas se estivesse sob monitoramento de superiores. Essa concepção se deu a partir da percepção de que os trabalhadores sofriam exploração com jornadas de trabalho excessivas e salários baixos, com isso os trabalhadores se sentiam revoltados e insatisfeitos, por este motivo era necessário o monitoramento.

O trabalho presencial exige que os trabalhadores estejam no ambiente corporativo, esse modelo de trabalho permite uma maior interação entre os colaboradores e suas equipes, mas também pode gerar custos e impactos negativos na qualidade de vida dos colaboradores. Com o passar dos anos, difundiu-se a ideia do *telecommuting*, caracterizado pelo uso das tecnologias em substituição à necessidade de locomoção aos escritórios (Allen; Golden; Shockley, 2015).

A pandemia de COVID-19, desencadeou uma mudança significativa no ambiente de trabalho. Nesse cenário, empresas de variados segmentos viram-se compelidas a adotarem diferentes estratégias para adequarem suas práticas laborais (Haubrich; Froehlich, 2020) com o intuito de preservar a saúde e a segurança de seus empregados (Linero; Rocha, 2020). O período pandêmico fez com que muitas empresas adotassem o modelo de trabalho *home office* para garantir a continuidade nos negócios. As empresas que souberam se adaptar a este modelo de trabalho não só garantiram sua continuidade durante uma crise, mas também conseguiram modernizar suas operações e moldar novas estratégias de gestão para o futuro.

O *home office* foi consolidado como uma alternativa viável ao trabalho tradicional em escritórios físicos, este modelo se refere à prática de atividades profissionais fora do ambiente corporativo, é caracterizado como um modelo flexível, no qual o colaborador tem a liberdade de ajustar seu ambiente de trabalho e, em alguns casos, seu horário. Quando uma organização adota essa modalidade, o profissional passa a utilizar as tecnologias de telecomunicações para desempenhar suas atividades laborais de forma remota, em sua residência ou qualquer outro local (Fincato, 2020; Pérez; Sánchez; Carnicer, 2007).

Essa flexibilidade é apontada como uma das principais vantagens do trabalho remoto, tanto para os colaboradores que experimentam uma maior autonomia e equilíbrio entre vida pessoal e profissional, quanto para as empresas que podem reduzir custos operacionais,

contudo, também traz desafios significativos, como a sensação de isolamento, dificuldade de concentração e falta de suporte presencial.

O modelo Híbrido combina elementos dos dois anteriores, permite que os colaboradores dividam seu tempo entre trabalho presencial e remoto, e busca equilibrar a flexibilidade do *home office* com os benefícios da interação social e da colaboração presencial. O regime de trabalho híbrido já era implantado em algumas empresas, mas se tomou uma proporção maior no período da pandemia da Covid-19 e trouxe flexibilidade e conforto para o funcionário que, atualmente preza por qualidade de vida pessoal e profissional. Com o avanço das tecnologias móveis, sequer é necessário definir o local onde o trabalho será desempenhado, uma vez que qualquer espaço pode ser utilizado para essa finalidade, desde que o profissional consiga se conectar com a empresa e/ou clientes (Fincato, 2020).

PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Após leitura de diversos artigos sobre Gestão de Recursos humano, foi definido um tema que se considerou relevante para a sociedade, este estudo é de natureza Básica em diversos livros e artigos, pois busca ampliar o entendimento sobre os modelos de trabalho presencial, híbrido e *home office*, quanto a satisfação do colaborador de RH em relação a qualidade de vida no trabalho.

O estudo segundo Selltitz et al. (1965), tem caráter exploratório já que investigará qual é o modelo de trabalho que traz mais satisfação ao colaborador em relação a qualidade de vida, sendo conduzido por meio de um *survey* que é um tipo de investigação quantitativa, e será aplicado eletronicamente através de um questionário online.

A técnica de amostragem empregada foi a denominada bola de neve (*snowball sampling*), conforme descrita por Creswell (2012), que define este método como um tipo de amostragem intencionalmente, nesta técnica o pesquisador solicita ao participante inicial que indique outros potenciais respondentes, permitindo o crescimento da amostra.

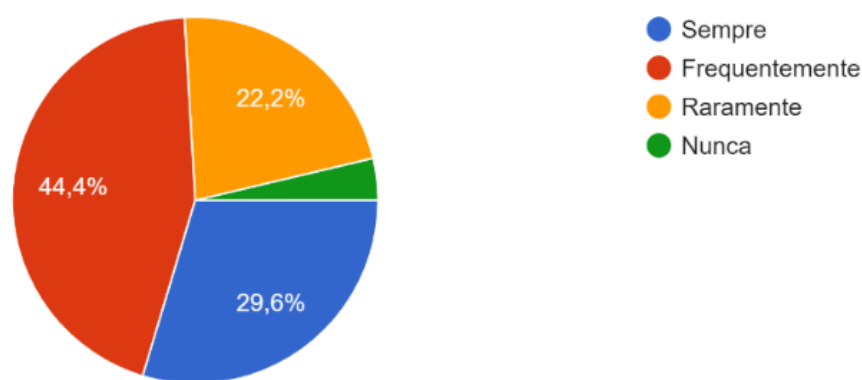
RESULTADOS E DISCUSSÃO

Esta pesquisa adotou métodos quantitativos, sendo 4 perguntas de dados sociodemográficos e 16 voltadas à análise da Qualidade de Vida no Trabalho, em relação aos modelos de trabalho: presencial, híbrido e *home office*, aos profissionais de Recursos Humanos, que assim desejaram responder ao questionário, mediante ao consentimento prévio, sob respaldo da Lei Geral de Proteção de Dados. As respostas serão descritas a seguir: houve 27

respondentes no total, sendo 59,3% assistente ou analista, 22,2% estagiário, 14,8% gestor e 3,7% gerente. Com média de idade aproximada de 29 anos. 85,2% dos participantes se identificam como gênero feminino, e 14,8% se identificam como masculino. A renda mensal individual é de 37%, de três a quatro salários-mínimos e de 7,4% de sete a oito salários-mínimos. A seguir são dispostos os gráficos com as análises das questões voltadas aos modelos de trabalho.

Figura 1 - Os modelos de trabalho afetam sua vida pessoal?

27 respostas

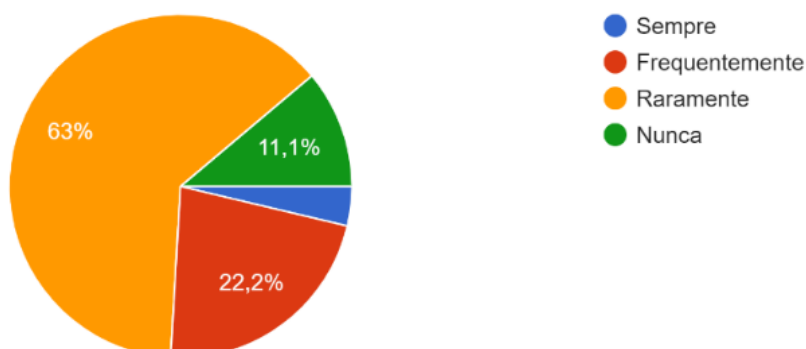


Fonte: Autores (2024)

Cerca de 44,4% dos entrevistados responderam que frequentemente o trabalho afeta a sua vida pessoal; 29,6% dos respondentes afirmaram que o trabalho sempre afeta a sua vida pessoal; 22,2% responderam que o trabalho raramente afeta sua vida pessoal; e 3,7% responderam que o trabalho nunca afeta a sua vida pessoal. Segundo o modelo de Walton, no critério Trabalho e Espaço Total de Vida, o colaborador precisa ter um papel balanceado entre vida pessoal e profissional, e quando há perda da fronteira entre vida pessoal e profissional, a saúde dos trabalhadores, a motivação, criatividade e produtividade são afetadas de forma que surgem doenças ocupacionais, estresse, absenteísmo, turnover, e outros fatores que interferem na qualidade de vida dos profissionais. O gráfico mostra que uma boa parte dos colaboradores tem sua vida pessoal afetada pelo trabalho não existindo um equilíbrio entre os dois papéis.

Figura 2 - Com que frequência ocorrem mudanças em seu horário de trabalho?

27 respostas

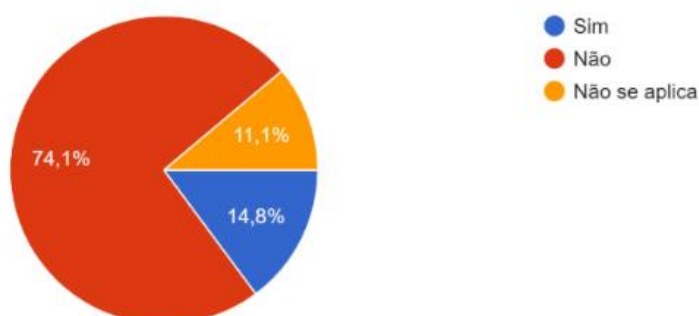


Fonte: Autores (2024)

Cerca de 63% da amostra, respondeu que raramente ocorrem mudanças de horários no trabalho; 22,2% responderam que ocorrem frequentemente mudanças no horário de trabalho; 11,1% responderam que nunca ocorrem mudanças no horário de trabalho; e 3,7% disseram que sempre ocorrem mudanças no horário de trabalho. De acordo com o gráfico, a maior parte dos respondentes afirma que raramente ocorrem mudanças de horário na sua jornada de trabalho, o que é muito positivo para que haja a separação da vida pessoal, desta forma o colaborador poderá aderir a outros projetos, hobbies, promovendo satisfação, qualidade de vida e vida profissional, com horário pré-estabelecido, podendo conciliar as demandas laborais do dia a dia durante a jornada.

Figura 3 - A sua empresa tem muitas mudanças geográficas (local onde serão realizadas as tarefas laborais)?

27 respostas

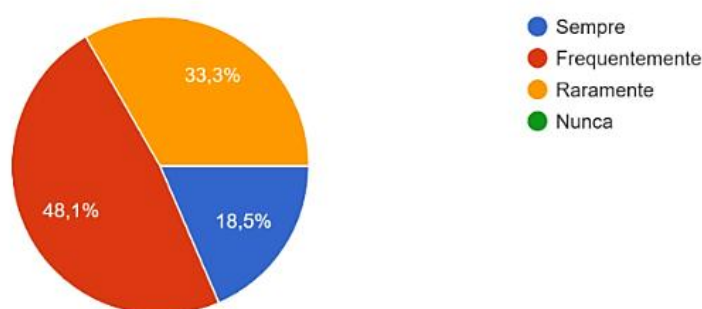


Fonte: Autores (2024)

Entre os entrevistados, 74,1% responderam que não há muitas mudanças geográficas; 14,8% responderam que sim, há mudanças geográficas; e 11,1% não se aplica. 74,1% afirmaram que a empresa não tem mudanças geográficas, denota-se que esses colaboradores trabalham em modelo presencial, na qual a jornada de trabalho necessita da presença dos colaboradores, neste modelo, há o benefício da interação com os colegas. Os respondentes que afirmaram que há mudanças geográficas, são os profissionais que trabalham de forma híbrida, ora no local onde a empresa atua, ora, de forma remota. Os respondentes que afirmaram que não se aplica, são colaboradores do modelo *home office*, onde todas as atividades laborais são executadas de casa e não há a necessidade de deslocamentos para o local físico da empresa, o que também proporciona uma alta qualidade de vida.

Figura 4 - Com que frequência você tem tempo pra o lazer e família?

27 respostas

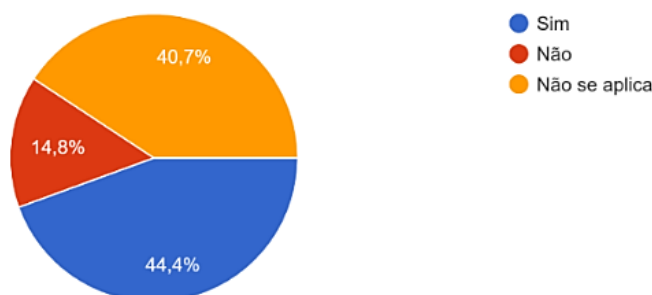


Fonte: Autores (2024)

Entre os entrevistados, 48,1% responderam que frequentemente tem tempo para o lazer e família; 33,3% afirmaram que raramente tem tempo para o lazer e família; e 18,5% responderam que sempre tem tempo para lazer e família. A qualidade de vida no trabalho abrange aspectos dentro e fora do seu contexto, isso implica que quando há um excesso de trabalho, que toma o tempo do colaborador para o seu próprio lazer, de sua família, consequentemente atrapalha até seu próprio rendimento, produtividade na empresa. As corporações precisam atentar-se a estas questões de tempo e excesso de carga de trabalho para que os colaboradores tenham uma boa qualidade de vida no trabalho, dentro e fora da organização.

Figura 5 - A empresa forneceu os equipamentos para você realizar o trabalho *Home Office*?

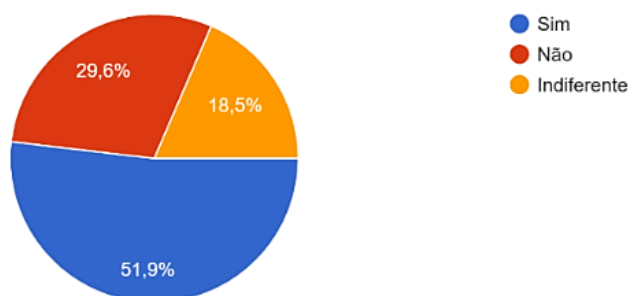
27 respostas

**Fonte:** Autores (2024)

Entre os entrevistados, 44,4% dos respondentes receberam equipamentos para exercer o trabalho na modalidade *home office*. Infere-se, então que uma parcela das empresas está comprometida em garantir que os funcionários obtenham ferramentas necessárias para exercer suas funções remotamente, no entanto 14,8% das empresas não forneceram os equipamentos para o funcionário exercer seu trabalho no modelo *Home Office* e 40,7% dos respondentes declaram que não se aplica.

Figura 6 - Você tem qualidade de vida na empresa atual?

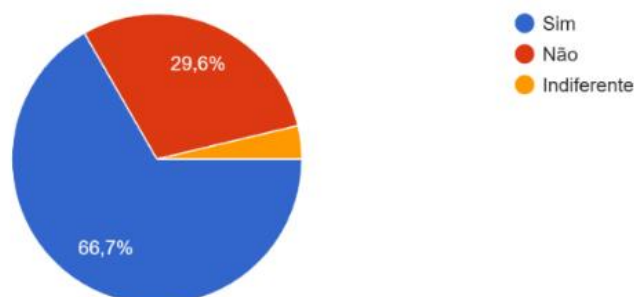
27 respostas

**Fonte:** Autores (2024)

Mais da metade dos entrevistados (51,9%) declaram ter qualidade de vida no trabalho, mas uma parcela considerável de 29,6% dos respondentes declarou que não tem qualidade de vida no trabalho, e isso pode afetar negativamente o clima organizacional, aumentar o absenteísmo e a queda na produtividade, e para apenas 18,5% dos respondentes é indiferente a qualidade de vida na empresa.

Figura 7 – Se você recebesse uma proposta que manteria o mesmo salário e benefícios para trabalhar integralmente no modelo *Home Office*, você migraria de empresa?

27 respostas

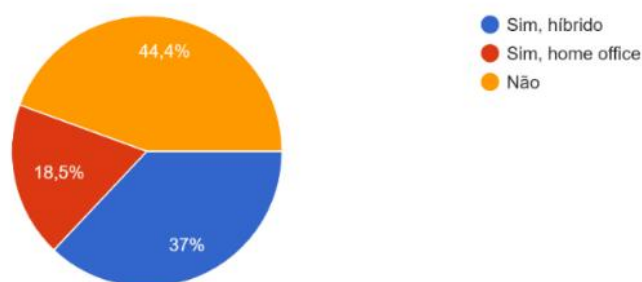


Fonte: Autores (2024)

Entre os entrevistados, 66,7% dos respondentes declaram que migrariam de empresa para trabalhar no modelo *home office* mesmo sem aumento de cargo, salário ou melhores benefícios, entendendo-se que a flexibilidade e a redução no tempo de deslocamento semanal até a empresa pode ser um dos fatores de peso na escolha de uma candidatura ou migração de empresa. Sendo este um tema indiferente apenas para 3,7 dos respondentes.

Figura 8 - Caso você trabalhe no modelo presencial, tem pretensão de trocar de empresa no próximo ano?

27 respostas



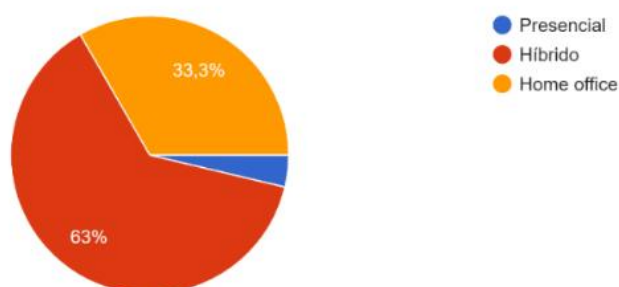
Fonte: Autores (2024)

Entre os entrevistados, 44,4% dos respondentes não pretendem trocar de empresa no próximo ano, isto pode ocorrer por essa parcela estar dentro da fatia dos funcionários que tem qualidade de vida no trabalho, em seguida 37% dos respondentes declararam que tem pretensão de trocar de empresa para uma que contenha o modelo Híbrido e apenas 18,5% declararam que tem pretensão de trocar de empresa para uma que tenha a modalidade *home office*, somados entre Híbrido e *home office* chega-se a uma porcentagem de 81,4% de

funcionários que tem a pretensão de trocar de empresa por essas modalidades trazerem flexibilidade e melhora na qualidade de vida do funcionário.

Figura 9 - Se pudesse escolher um modelo de trabalho, seria:

27 respostas

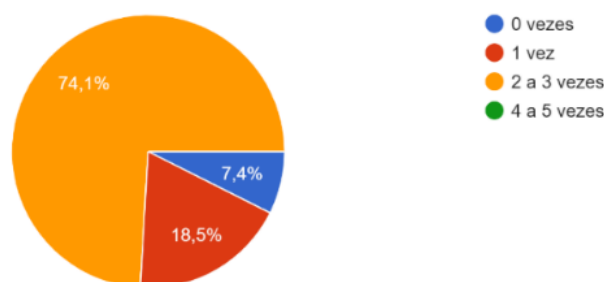


Fonte: Autores (2024)

A maioria das pessoas opta por um modelo de trabalho híbrido, o que demonstra que buscam por flexibilidade, este modelo oferece um equilíbrio entre a comodidade de trabalhar em casa e os benefícios de interações presenciais, para muitos esses equilíbrios permite maior controle sobre o tempo e mais qualidade de vida. Um terço das pessoas prefere trabalhar totalmente em *home office*, o que indica que uma parte significativa valoriza fortemente a autonomia e o conforto de trabalhar em casa, esse grupo pode estar mais focado em evitar o deslocamento diário e obter maior flexibilidade em conciliar a vida pessoal e profissional. O modelo 100% presencial apresentou um número de respostas baixo em relação aos dos outros modelos de trabalho, com uma porcentagem de 3,7%, o que sugerir uma queda na sua popularidade, isso pode estar ligado à percepção de que o modelo presencial limita a flexibilidade e força uma rotina mais rígida.

Figura 10 - Quantas vezes por semana considera bom para aderir ao trabalho presencial?

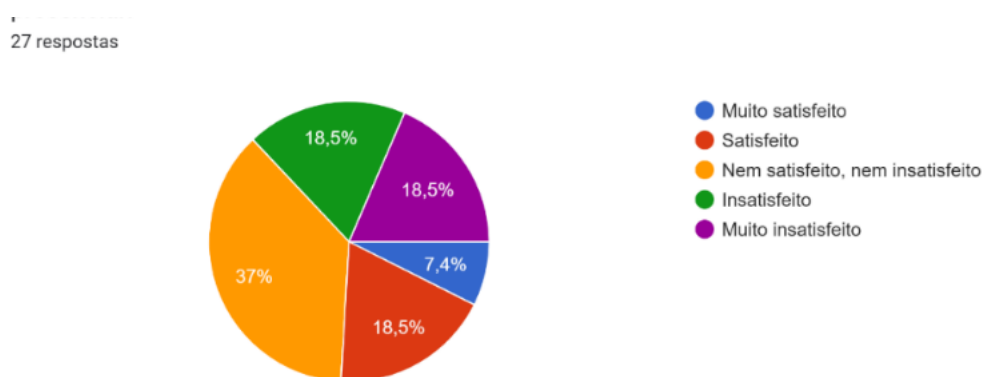
27 respostas



Fonte: Autores (2024)

Os resultados revelam uma preferência predominante pelo modelo de trabalho híbrido, principalmente por aqueles que equilibram o *home office* com 2 ou 3 dias no escritório. Essa tendência reflete a valorização da flexibilidade e da autonomia, ao mesmo tempo em que as pessoas reconhecem a importância da interação física e da colaboração presencial. O modelo tradicional de 4 a 5 dias presenciais já não parece ser viável ou desejável para a maioria dos trabalhadores, mostrando que a pandemia trouxe mudanças permanentes tanto nas expectativas quanto no local de trabalho.

Figura 11 - Como você avalia o equilíbrio entre sua vida pessoal e profissional no modelo de trabalho presencial?

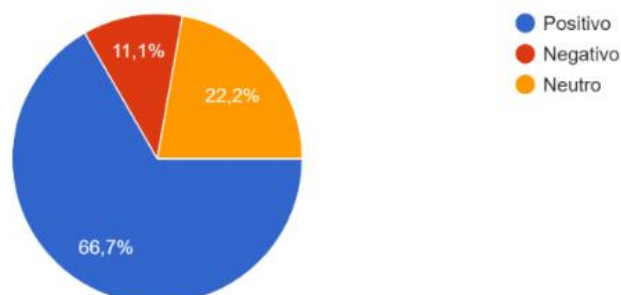


Fonte: Autores (2024)

A maior parte dos respondentes se encontra em uma posição de neutralidade, indicando que, o modelo presencial não interfere de forma significativa no equilíbrio entre vida pessoal e profissional, um total de 37% dos participantes se sente insatisfeito e isso pode refletir uma dificuldade em gerenciar as demandas de ambos os lados, como o tempo gasto em deslocamento, a rigidez dos horários e a possível ausência de flexibilidade. Apenas 25,9% dos respondentes estão satisfeitos ou muito satisfeitos com o equilíbrio entre vida pessoal e profissional no trabalho presencial, isso demonstra que a minoria dos trabalhadores percebe vantagens nesse modelo de trabalho, talvez pela separação entre as esferas pessoal e profissional, pela interação social no ambiente de trabalho ou pelo fato de terem uma rotina bem ajustada.

Figura 12 - Como você avalia o impacto no seu bem-estar físico ou mental ao trabalhar de forma remota?

27 respostas

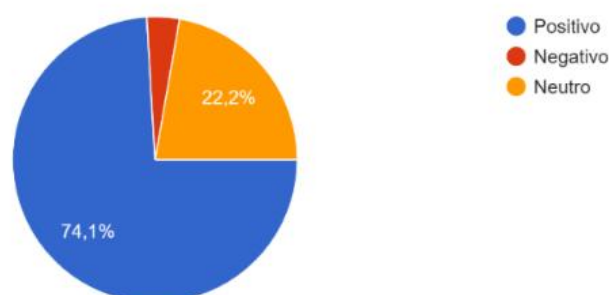


Fonte: Autores (2024)

A análise dos dados revela que, para a maioria, o trabalho remoto é vantajoso em termos de bem-estar, que pode estar relacionado à flexibilidade de horário, eliminação do deslocamento diário e maior autonomia. Outra parte significativa dos respondentes ainda sente que o impacto é neutro ou que não há impactos, e as razões podem incluir: isolamento social, dificuldade em separar o trabalho da vida pessoal, condições inadequadas de trabalho em casa e falta de rotina estruturada.

Figura 13 - Na sua percepção, o *Home Office* teve um impacto positivo ou negativo na sua saúde mental e física?

27 respostas



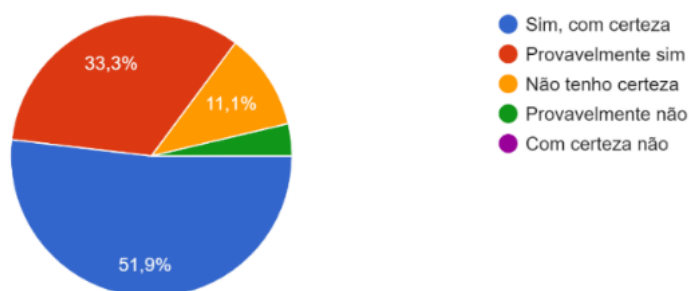
Fonte: Autores (2024)

Entre os entrevistados, 74,1% consideram que o *home office* trouxe impactos positivos como melhorias à saúde mental e física. 22,2 não tem opinião sobre, para eles não houve grandes transtorno ou benefícios devidos o modelo *home office*. 3,7% acham que teve um

impacto negativo, alguns pontos levantados são o sedentarismo e dificuldade em separar a vida profissional da vida pessoal.

Figura 14 - O *Home Office* trouxe uma melhora na sua qualidade de vida (mais tempo para lazer, hobbies, etc.)?

27 respostas

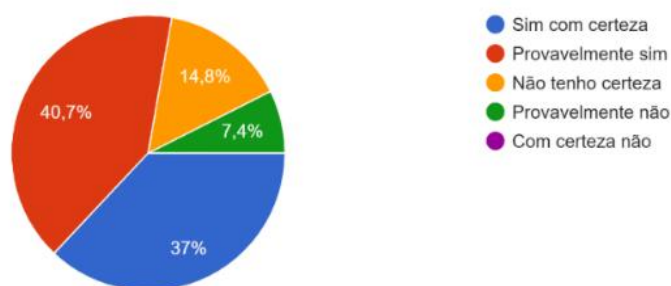


Fonte: Autores (2024)

Os dados obtidos desta questão apontaram que a maioria dos respondentes acreditam que o trabalho remoto trouxe uma melhora na qualidade de vida no trabalho. Metade das respostas 51,9% disseram que o *home office* melhorou as suas vidas, sugerindo que estes tiveram mais tempo de lazer, desenvolver hobbies e maior controle sobre suas rotinas. Entretanto, 33,3% sugeriram que não tiveram tantos benefícios com o trabalho *home office*, isso implica em desafios que tiveram nesta modalidade, seja pela dificuldade na comunicação virtual, conexão de internet ou falta de adaptabilidade. Uma pequena porcentagem 11,1% foram incertos em suas respostas sobre os impactos na sua qualidade de vida positiva ou negativa. Já para uma minúscula parte 3,7%, o *home office* trouxe uma piora na sua qualidade de vida por excesso de trabalho ou complicações de conexões ou por falta de um ambiente adequado de trabalho em casa.

Figura 15 - No seu ponto de vista, a modalidade de trabalho *Home Office* trouxe desafios?

27 respostas

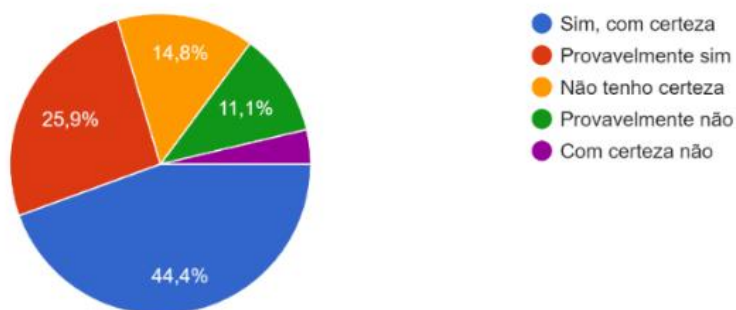


Fonte: Autores (2024)

Entre os entrevistados, 37% acreditam que sim, o *home office* trouxe muitos desafios por não conseguirem separar a vida profissional e pessoal, isolamento social ou por falta de infraestrutura adequada para o trabalho remoto. 40,7% acham que provavelmente sim, a maioria acha que houve desafios, porém não foram tão presentes ou percebidos. Alguns obstáculos que poderiam ter enfrentado incluem a falta da gestão do tempo, comunicação virtual ou conexões de internet. 14,8% não tem uma opinião bem formulada sobre os impactos do *home office*, sugerindo que para eles, foi fácil a adaptação a esta modalidade. 7,4% dos respondentes afirmam que não houve muitas dificuldades, para eles essa mudança foi relativamente tranquila. Para essa pequena parte os impactos não foram tão percebidos por talvez terem em suas casas uma infraestrutura adequada ao *home office*, pela rápida adaptação ou suporte da empresa.

Figura 16 - Você acredita que consegue manter uma boa interação social e profissional com seus colegas e gestores no *Home Office*?

27 respostas



Fonte: Autores (2024)

Entre os entrevistados, 44,4% acreditam conseguir manter uma boa comunicação com seus gestores e colegas de equipe, para eles as ferramentas de telecomunicações são suficientes para conseguirem manter uma boa comunicação com os demais. Alguns fatores podem ter contribuído para isto como facilidade de adaptação às novas tecnologias ou até práticas proativas de gestão. 25,9% acreditam que sim, embora isso ainda possa ser melhorado. Essa parcela dos respondentes pode estar se adaptando ao *home office* e não tem tanta certeza quanto a clareza das comunicações no meio virtual. Para eles, os maiores impactos são a falta de interação social direta e menor responsabilidades. 14,8% não têm certeza quanto à

comunicação, para esse grupo pode ser variada a percepção conforme a situação. 11,1% acreditam que a comunicação virtual não é mantida de forma clara e eficiente no *home office*. Para eles, o *home office* trouxe barreiras na comunicação e no relacionamento interpessoal. 3,7% afirmam com certeza que a comunicação virtual compromete a relação de trabalho entre os colaboradores, gestores e equipe de trabalho. Esse pequeno grupo de respondentes sofre bastante com barreiras de comunicação, falta de adaptabilidade às novas tecnologias da informação, não conseguem manejar as ferramentas de telecomunicações e se sentem socialmente isoladas.

Observando os resultados obtidos, houve um grande favoritismo pelo modelo de trabalho híbrido. Grande parte dos respondentes relatou que tanto o trabalho remoto quanto o presencial impactaram significativamente suas vidas. No trabalho remoto, muitos apontaram dificuldades para separar a vida pessoal da profissional, limitando o tempo para hobbies e lazer. Já o trabalho presencial foi o menos preferido, pois os respondentes relataram dificuldades em manter uma boa qualidade de vida devido ao estresse do dia a dia, ao tempo de locomoção de casa ao trabalho e ao pouco tempo disponível para lazer.

Além disso, uma parcela significativa dos respondentes relatou problemas relacionados à qualidade de vida no trabalho e consideraria mudar para outra empresa que oferecesse os mesmos benefícios, encargos e salários, mas em formato híbrido ou totalmente remoto. Esse dado destaca que a falta de suporte da empresa em promover um ambiente de trabalho mais saudável e flexível é um fator relevante que motiva os funcionários a buscarem alternativas fora do modelo presencial. Uma análise sobre os tipos de modelos de trabalho revela que a maioria dos colaboradores prefere a modalidade híbrida ou totalmente remota, sugerindo que o modelo presencial se tornou menos atraente em comparação com as demais alternativas.

Vale destacar que a preferência pelo trabalho híbrido não necessariamente indica que esse é o formato ideal para todos, mas sim que ele parece atender melhor às necessidades dos colaboradores diante das condições atuais. Os dados levantados indicam que, devido à falta de tempo e aos altos níveis de estresse, os trabalhadores tendem a optar pelo formato que mais lhes oferece benefícios, como o equilíbrio proporcionado pelo modelo híbrido.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A adoção de diferentes modalidades de trabalho presencial, híbrido e *home Office* trouxe melhorias tanto para as empresas quanto para os trabalhadores. Ao comparar esses 3 modelos,

este estudo ofereceu insights valiosos sobre como cada formato afetou a satisfação no trabalho, o equilíbrio entre vida pessoal e profissional, a saúde mental, a produtividade e o engajamento. Ao decorrer desse estudo, houve a percepção que a forma de trabalho híbrido se destacou pois mantém o equilíbrio do trabalho realizado de forma remota (*home office*) com o trabalho presencial, o que foi fundamental para que as empresas pudessem se adaptar as novas demandas do mercado de trabalho. Esse modelo permite maior proatividade e autonomia para os funcionários gerando engajamento. A tendência de ter mais flexibilidade nos horários de trabalho abre caminhos para que as empresas sejam mais acolhedoras e centradas em obter melhor qualidade de vida no trabalho para seus funcionários, as mantendo produtivas, engajadas e competitivas. Porém mesmo que essa modalidade seja amplamente apoiada pelos trabalhadores, não necessariamente seja o modelo ideal para todos, mas o que melhor consegue atender as necessidades dos trabalhadores. O trabalho híbrido não só trouxe mais tempo de lazer para aos trabalhadores, como também é uma forma mais sustentável reduzindo impactos ambientais com deslocamento diários.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Allen, TD, Golden, TD, & Shockley, KM (2015). Quão eficaz é o teletrabalho? Avaliando o status de nossas descobertas científicas. *Psychological Science in the Public Interest*, 16 (2), 40–68. Disponível em: <https://doi.org/10.1177/1529100615593273>. Acesso: 30 out. 2024.

ALVES, E. F. Programas e ações em qualidade de vida no trabalho: possibilidades e limites das organizações. *Revista Eletrônica FAFIT/FACIC*, Itararé, SP. V. 2, n. 01, Jan-Jun. 2011. Disponível em: recil.ululsofona.pt/items/bb166089-db88-472f-a302-e1c10949a59b/full. Acesso: 29 out. 2024.

ANDRADE, J.; COSTA, P. V. (2024) O modelo de trabalho híbrido para melhoria da qualidade de vida do colaborador. Trabalho de conclusão de curso (Curso Técnico em Recursos Humanos) - Escola Técnica Estadual ETEC de Cidade Tiradentes (Cidade Tiradentes - São Paulo), São Paulo, 2024. Disponível em: <https://ric.cps.sp.gov.br/handle/123456789/21494>. Acesso: 03 set. 2024.

BOWDITCH, J. L.; ANTHONY, F. B. *Elementos de Comportamento Organizacional*. 1. ed. São Paulo: Pioneira Thomson, 2002. Acesso: 30 out. 2024.

CHIAVENATO, I. *Comportamento organizacional: a dinâmica do sucesso das organizações*. 3. ed. Barueri, SP: Manole, 2014.

CHIAVENATO, I. *Administração de recursos humanos*. São Paulo: Manole, 2009.

CHIAVENATO, I. Administração de Recursos Humanos. 6 ed. São Paulo: Editora Atlas; 2006

CHIAVENATO, I. Recursos humanos. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2000. Acesso: 30 out. 2024.

COSTA, R. Qualidade de vida no trabalho (QVT): indicador do grau de satisfação do trabalhador e do aumento da produtividade da organização. Congresso Nacional de Excelência em Gestão. Niterói, UFF, 2014. Acesso: 29 out. 2024.

CRESWELL, J. W. Educational research: Planning, conducting, and evaluating quantitative and qualitative research. Boston: Pearson, 2012. Disponível: https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/696271/mod_resource/content/1/Creswell.pdf. Acesso: 30 out 2024.

FINCATO, F. Bases histórico-normativas e perspectivas do teletrabalho no Brasil pós-pandemia. Revista Ibérica do Direito, [S. l.], v. 1, n. 2, p. 80–95, 2020. Disponível em: <https://www.revistaibericadodireito.pt/index.php/capa/article/view/7>. Acesso: 1 nov. 2024.

GIL, A. C. Gestão de Pessoas: enfoque nos papéis profissionais. 1. Ed.. São Paulo: Atlas, 2001. Acesso: 29 out. 2024.

HAUBRICH, D. B.; FROEHLICH, C. Benefícios e Desafios do Home Office em Empresas de Tecnologia da Informação. Revista Gestão & Conexões, [S. l.], v. 9, n. 1, p. 167–184, 2020. DOI: 10.13071/regec.2317-5087.2020.9.1.27901.167-184. Disponível em: <https://periodicos.ufes.br/ppgadm/article/view/27901>. Acesso: 29 out. 2024.

LIMONGI-FRANÇA, A. C., Qualidade de vida no trabalho – QVT: Conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial. In: ANA CRISTINA LIMONGI-FRANÇA 2. ed. São Paulo: Atlas, 2004. Acesso: 29 out. 2024.

(LINEIRO, C. G.; ROCHA, L. M. Os desafios na manutenção do regime de teletrabalho no Brasil após a pandemia da Covid-19. Revista da Escola Judicial do TRT4, Porto Alegre, v. 2, n. 4, p. 125-148, jul./dez. 2020. Disponível em: https://juslaboris.tst.jus.br/bitstream/handle/20.500.12178/198020/2020_linero_cibelle_de_safios_manutencao.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Acesso: 30 out 2024.

LOCKE, E. A. What is job satisfaction? In Revista Brasileira de Saúde Ocupacional, São Paulo, 30 (112): 69-79, 2005. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rbso/v30n112/07.pdf>. Acesso: 29 out. 2024.

MENDES, A. J. S.; MARIN, C. & STRUZIATO, I. C. Os benefícios e desafios do trabalho home office. Revista Eletrônica Anima Terra, Faculdade de Tecnologia de Mogi das Cruzes. Disponível em: <https://www.fatecmogidascruzes.com.br/pdf/animaTerra/edicao15/artigo1.pdf>. Acesso: 27 ago. 2024.

MORETTI, S.; TREICHEL, A. Qualidade de vida no trabalho x auto-realização humana. Revista Leonardo pós, ICPG, Blumenau, v. 1, n. 3, p. 1-14, 2003. Disponível em: <http://www.ergonomia.ufpr.br/PB%20qvt%20realiz%20humana.pdf>. Acesso: 29 out. 2024.

MOURA, L. L. F. Qualidade de vida no trabalho: uma aplicação prática do modelo de Walton no contexto de uma empresa em picos. Monografia. Universidade Federal do Piauí (Bacharel em Administração). Picos, Piauí, 2011. Acesso: 30 out. 2024.

NAVARINI, M. P.; PEREIRA, M. S. da C. de P. Modelo de trabalho híbrido: análise dos impactos e perspectivas. 2021. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Engenharia da Produção) – Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2021. Disponível em: <http://www.repositorio.poli.ufrj.br/monografias/monopoli10032974.pdf>. Acesso: 30 out. 2024.

PÉREZ, M. Pérez; SÁNCHEZ, Angel M.; DE LUIS CARNICER, MP Benefícios e barreiras do teletrabalho: diferenças de percepção dos gestores de recursos humanos segundo a estratégia de operações da empresa. *Technovation*, 2002, 22.12: 775-783. Acesso: 30 out 2024.

PONTOTEL. 05 de julho de 2024. Trabalho remoto: Disponível em: <https://www.pontotel.com.br/trabalho-remoto/>. Acesso: 31 out. 2024.

PRADO, G. C. Percepção dos trabalhadores sobre o trabalho presencial e o home office: estudo de caso em uma empresa de aquisição 2022. Repositório Institucional da UFSCAR Disponível em: https://repositorio.ufscar.br/bitstream/handle/ufscar/16842/TG_Gabriela%20Prado_VFinal.pdf;jsessionid=E53F3A17BCFCD7F430C12972F3A03554?sequence=16842. Acesso: 31 out. 2024.

RIBEIRO, L. A.; SANTANA, L. C. Qualidade de vida no trabalho: fator decisivo para o sucesso organizacional. *Revista de iniciação científica – RIC*. Cairu, Jun. V. 2, nº 02, p. 75-96, 2015. Disponível em: https://www.cairu.br/riccairu/pdf/artigos/2/06_QUALIDADE_VIDA_TRABALHO.pdf. Acesso: 28 out. 2024.

SAMPAIO, T. F. Qualidade de vida no trabalho: o impacto do estresse ocupacional na saúde do trabalhador. Monografia. Universidade Cândido Mendes (Especialização em Gestão de Pessoas). Rio de Janeiro, 2018. Acesso: 30 out. 2024.

TOMAZ, W. L et. al., A importância da qualidade de vida no trabalho: Um estudo de caso em uma empresa do ramo de seguros da cidade de Bauru/SP. *Revista Conbrand*, v. 1, n. 3, p. 183-203, Bauru, São Paulo, 2016. Disponível em: https://scholar.google.com.br/citations?view_op=view_citation&hl=pt-BR&user=GjJHLfwAAAAJ&citation_for_view=GjJHLfwAAAAJ:9yKSN-GCB0IC. Acesso: 29 out. 2024.

SELLTIZ, C; WRIGHTSMAN, L. S.; COOK, S. W. Métodos de Pesquisa das Relações Sociais – Delineamento de Pesquisa. São Paulo: Herder, 1965. Acesso: 2 nov. 2024.