



UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE – UFCG
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E SOCIAIS – CCJS
UNIDADE ACADÊMICA DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS – UACC
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

GRAZIELI FERREIRA CUSTÓDIO

TRABALHO FLEXÍVEL E A PRODUTIVIDADE DO TRABALHADOR

SOUSA-PB

2024

GRAZIELI FERREIRA CUSTÓDIO

TRABALHO FLEXÍVEL E A PRODUTIVIDADE DO TRABALHADOR

Artigo apresentado à Coordenação de Graduação em Administração, do curso de Administração, da Unidade Acadêmica de Ciências Contábeis, do Centro de Ciências Jurídicas e Sociais, da Universidade Federal de Campina Grande – Campus Sousa, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharela em Administração.

Orientador(a): Prof. (a) Islania Andrade De Lira Delfino.

SOUSA-PB

2024

FICHA CATALOGRÁFICA

C987t Custodio, Grazieli Ferreira.
Trabalho flexível e a produtividade do colaborador. / Grazieli
Ferreira Custodio - Sousa, 2024.

20 fls.il.

Artigo (Bacharelado em Administração) – Centro de Ciências
Jurídicas e Sociais, Universidade Federal de Campina Grande,
2024.

Orientadora: Prof.^a Dr.^a Islania Andrade de Lira Delfino.

1. Trabalho flexível. 2. Produtividade do colaborador. 3.
Autonomia e adaptação. 4. Eficiência e satisfação do
trabalhador. 5. Impacto organizacional. I. Título.

Biblioteca CCJS - UFCG

CDU 331.4 (043)

Elaborada por MARLY FELIX DA SILVA – Bibliotecária-Documentalista CRB 15/855.

Resumo

O estudo tem como objetivo analisar a produção científica sobre como a flexibilização no trabalho está ligada a produtividade do colaborador em artigos científicos com Qualis A2, entre o período de 2019 a 2023, com os temas trabalho flexível, produtividade do trabalhador e a relação entre esses fatores. A metodologia abordada foi qualitativa, descritiva por meio de uma revisão integrativa da literatura, onde foram analisados 08 artigos. Sendo os principais resultados multifacetados dessa relação, pois identificou-se que a autonomia e adaptação bem-sucedida podem melhorar eficiência e satisfação, porém desafios como comunicação e saúde podem afetar negativamente. As Contribuições do artigo incluem uma compreensão mais completa das implicações do trabalho flexível e orientações para otimização prática, embora limitações metodológicas sejam reconhecidas como área para futuras pesquisas.

Palavras chaves: Produtividade do colaborador; Trabalho flexível; impacto organizacional; Flexibilidade.

1 INTRODUÇÃO

A dinâmica no ambiente de trabalho tem sido moldada por diferentes fatores, como o aumento da concorrência, avanços tecnológicos e transformações nos paradigmas de gestão. Como resposta a essas mudanças as práticas no ambiente de trabalho passaram por adaptações notáveis, e uma delas que tem ganhado destaque é a flexibilização dos arranjos de trabalho (Ceribeli; Rocha, 2019). Filho *et al.* (2020) afirmam que com o decorrer do tempo, a grande evolução da tecnologia modificou o modo como o trabalho é produzido. Nesse contexto, as empresas procuram ajustar suas culturas e estruturas organizacionais, viabilizando um ambiente de trabalho flexível e, desse modo, aprimorar a produtividade de seus colaboradores

Dessa forma, estimulada pela forte concorrência organizacional, o gerenciamento da produtividade torna-se essencial na estratégia competitiva de qualquer empresa, ou seja, a produtividade do funcionário não é um simples componente, mas um pilar essencial, afetando diretamente a eficiência e qualidade da organização (Macedo, 2012). Silva, *et al.* (2015) destacam que a maior parte do sucesso de uma organização depende do trabalho humano, e por isso, faz-se necessário obter uma boa produtividade do colaborador através de estratégias que os motivem, pois quando estão motivados e satisfeitos se tornam mais eficientes e capazes de atingir metas e objetivo.

Chambel e Santos (2009) constaram em sua pesquisa que as práticas de conciliação do trabalho, como por exemplo, os horários flexíveis, está relacionado com a satisfação dos funcionários. Porém, essa relação foi pequena ligada ao fato de que as empresas oferecem poucas oportunidades dessa conciliação. Desse modo, os resultados da análise realizada pelos autores foram limitados devido à baixa prática desses programas, entretanto observou-se um impacto expressivo positivamente.

Flores *et al* (2011) ressaltam que a flexibilidade no gerenciamento do tempo proporciona ganho significativo de produtividade, equilíbrio entre vida e trabalho e satisfação para os trabalhadores. Isso por sua vez pode contribuir para um ambiente mais saudável e eficiente, beneficiando tanto os indivíduos quanto a organização.

No contexto de evolução das práticas laborais, refere-se à flexibilidade no trabalho a capacidade de adaptar horários, locais e/ou condições laborais. De acordo com Nogueira e Patini (2012), o trabalho remoto é uma forma de flexibilidade no

trabalho, sendo resultado da globalização e conseqüentemente das mudanças na forma como as empresas se organizam. Diante disso, as empresas modernas buscam flexibilidade e adotam novas formas de contratação, não limitando mais o trabalho a um espaço físico fixo, onde os colaboradores executam suas funções geralmente em casa ou de qualquer lugar com acesso à internet.

Esta mudança foi ainda mais acentuada pela pandemia de COVID-19, que forçou a adoção do home Office ou teletrabalho, anteriormente considerados tabus em algumas profissões, pois havia a mentalidade que o trabalho deveria ser realizado na empresa ou em um local específico. Apesar de benefícios neste cenário, como a redução de deslocamento e melhoria na gestão do tempo, também existiram desafios, incluindo o isolamento social e a dificuldade de adaptação. Portanto, no cenário pós-pandemia, se tornou um desafio manter a produtividade e satisfação, enquanto se atenta às necessidades dos trabalhadores, demonstrando responsabilidade social e respeito aos direitos fundamentais (TENÓRIO, 2021).

Diante do cenário empresarial em constante mutação, questiona-se **como o trabalho flexível está ligado a produtividade dos colaboradores?** Esta questão demanda uma análise pois a flexibilidade no trabalho emerge como um tópico de crescente relevância.

Neste sentido, o objetivo desta pesquisa foi analisar a produção científica nacional sobre trabalho flexível e produtividade do trabalhador. Assim, optou-se por conduzir uma revisão sistemática de literatura para mapear a produção nessa área, reconhecendo seu papel fundamental na análise da produção científica de um país, pois reflete o comportamento e o avanço de um campo do conhecimento

O interesse em pesquisas sobre trabalho flexível tem crescido significativamente nos últimos anos, refletindo uma tendência no ambiente de trabalho contemporâneo. A crescente demanda por ambientes de trabalho que se adaptem às necessidades dos funcionários tornou o estudo da flexibilidade no trabalho uma questão de grande relevância. Esta tendência é respaldada pela pesquisa de Meinerz et al. (2022), que demonstrou que a flexibilidade desempenha um papel significativo na influência da produtividade dos colaboradores. Por meio do uso de softwares e aplicativos digitais, os profissionais conseguiram não apenas gerenciar seu tempo de forma mais eficiente, mas também encontrar um equilíbrio entre suas responsabilidades profissionais e pessoais.

Nesse contexto, a importância da pesquisa sobre a ligação entre a flexibilidade

no trabalho e a produtividade emerge pela crescente demanda por ambientes de trabalho que se adaptem às necessidades dos funcionários, e assim, ajudar a resolver problemas atuais ou melhorar problemas existentes, contribuindo para o bem-estar dos colaboradores e o sucesso das organizações.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 TRABALHO FLEXÍVEL

A transição do fordismo para o pós-fordismo após 1974, impulsionada por eventos como a crise energética de 1973 e a desvalorização do dólar dos EUA em resposta à concorrência global, desempenhou um papel crucial na transformação do ambiente de trabalho (Rodrigues, 2014). Essas mudanças significativas nas práticas empresariais resultaram na busca por mercados globais, recursos energéticos estáveis e métodos de produção mais flexíveis e eficientes.

O trabalho flexível é uma abordagem fundamental no ambiente de trabalho contemporâneo, marcado por rápidas mudanças tecnológicas e econômicas. Refere-se à capacidade de adaptar o local, horário e modelo de trabalho para atender às necessidades dos trabalhadores e das organizações. Esse conceito ganhou importância devido à necessidade de equilibrar a demanda por produtividade e a qualidade de vida dos funcionários em um mundo em constante evolução (Câmara; Ferreira, 2021).

Dentro do paradigma do trabalho flexível engloba-se várias formas de flexibilidade, incluindo local, horário, espaço físico e modelos de trabalho, como o teletrabalho, que permite o funcionário escolher o local que deseja trabalhar. Além desse, existe os modelos com “Centro Satélite” (Sattelite Office Center), que envolve escritórios estrategicamente localizados em bairros próximos à moradia dos funcionários, o “Escritório em Casa” (Home Office), que consiste em trabalhar a partir de casa, e “Escritório Virtual” (Virtual Office), que abrange qualquer local com os recursos necessários para o trabalho (Cancelier; Lapolli; Gomes, 2017).

Cada modalidade oferece diferentes níveis de autonomia e adaptação, permitindo que as organizações personalizem suas abordagens de acordo com as demandas individuais e contextos organizacionais.

Uma das tendências mais notáveis foi o aumento do trabalho flexível e do teletrabalho ou home office, impulsionado pela pandemia de COVID-19. Durante esse período, houve um aumento drástico, no qual cerca de 8,7 milhões pessoas passaram

a trabalhar remotamente, como evidenciado por Araújo e Lua (2021). Essa mudança rápida destacou a adaptabilidade das organizações e a importância do trabalho flexível em tempos de crise.

Além dos benefícios e desafios específicos das organizações e dos trabalhadores, o trabalho flexível também tem impactos mais amplos na sociedade e na economia. Esses impactos podem incluir a redução do congestionamento urbano devido a menos deslocamentos diários, mudanças nas políticas de recursos humanos e uma reavaliação das normas tradicionais de emprego em uma economia cada vez mais dinâmica. (Matteij; Heinen, 2020).

Sendo assim, o trabalho flexível representa uma resposta eficaz às demandas do ambiente de trabalho atual, permitindo que as organizações se ajustem às mudanças econômicas e tecnológicas. Proporcionando uma maior flexibilidade para os funcionários e contribuindo para a melhoria da qualidade de vida no trabalho.

2.2 PRODUTIVIDADE NO TRABALHO

A Teoria da Administração Científica, introduzida por Frederick W. Taylor (1856 - 1915), se baseia na utilização de abordagens científicas, racionais e metódicas para resolver questões relacionadas à gestão, com o objetivo de otimizar a produtividade ao máximo.

A expressão máxima de prosperidade é usada em sentido amplo, compreendendo não só grandes dividendos para a companhia ou empregador, como também desenvolvimento, no mais alto grau, de todos os ramos do negócio, a fim de que a prosperidade seja permanente. Igualmente, máxima prosperidade para o empregado significa, além de salários mais altos do que os recebidos habitualmente pelos obreiros de sua classe, este fato de maior importância ainda, que é o aproveitamento dos homens de modo mais eficiente, habilitando-os a desempenhar os tipos de trabalho mais elevados para os quais tenham aptidões naturais e atribuindo-lhes, sempre que possível, esses gêneros de trabalho. (Taylor, 1981, p.25).

O referido autor destaca a importância da eficiência na produção para a prosperidade tanto dos empregadores quanto dos empregados, afirmando que a alta produtividade é alcançada quando a produção é realizada de forma eficiente, resultando em maior rendimento. Concluindo que a máxima prosperidade está ligada

à máxima produção.

Para uma compreensão completa da produtividade no trabalho, é fundamental começar com uma definição clara do conceito. A produtividade se baseia na relação entre entradas e saídas, onde 'entradas' se referem aos recursos empregados no processo produtivo, seja ela matéria-prima, equipamentos, mão de obra e outros fatores de produção, enquanto 'saídas' representam os resultados obtidos a partir da utilização eficaz desses recursos (King; Lima; Costa, 2014). Sendo a produtividade uma métrica que avalia quão eficientemente os recursos são utilizados na geração de um resultado específico.

Almeida e Avanzi (2019, p. 46), destacam que “a produtividade pode ser um reflexo – uma consequência – da satisfação, da realização pessoal e do reconhecimento. Porém, qualquer recompensa inserida em um contexto desmotivador é apenas um paliativo para aliviar momentaneamente uma dor crônica”. Ou seja, quando recompensas são oferecidas em um ambiente desmotivador, essas recompensas têm apenas um efeito temporário e paliativo para aliviar problemas de longo prazo. Isso implica que a motivação desempenha um papel crucial na cultura organizacional das empresas, enfatizando a importância de um ambiente motivador e satisfatório para manter a produtividade.

Desta forma, investir em desenvolvimento motivacional e treinamento torna-se essencial para aprimorar a produtividade no trabalho, pois é por meio de programas de capacitação que os funcionários adquirem novas habilidades, e como consequência podem contribuir para o aumento da eficiência e do desempenho, promovendo a produtividade na organização (Santos; Rodrigues, 2019).

Além destes investimentos a cultura organizacional da empresa desempenha um papel fundamental na promoção da produtividade no ambiente de trabalho, pois cria-se um ambiente propício para o aumento da eficiência quando uma empresa cultiva valores como a colaboração, o comprometimento dos funcionários e a busca constante por melhorias. Santos e Rodrigues (2019) afirmam que funcionários que se identificam com os valores e objetivos da organização tendem a se sentir mais engajados e motivados em suas atividades, contribuindo significativamente para o alcance de metas e resultados positivos.

Logo, produtividade no trabalho é uma jornada contínua e dinâmica que requer uma compreensão profunda dos princípios tradicionais e contemporâneos, bem como a capacidade de adaptar estratégias de gestão para atender às demandas em

constante evolução. A harmonização dos fatores de motivação, medição adequada e otimização dos processos é essencial para alcançar o sucesso duradouro das organizações.

2.3 IMPACTO DO TRABALHO FLEXÍVEL NA PRODUTIVIDADE

A Teoria da Administração, engloba práticas de gestão em diferentes contextos, como empresas, órgãos públicos, instituições de ensino e outros, no qual teve suas raízes na Revolução Industrial. Durante esse período histórico, a produtividade passou a ser o principal objetivo do trabalho, e as organizações começaram a se preocupar mais em maximizar a eficiência e a produção, o que deu origem a diferentes abordagens e teorias de gestão que visavam otimizar os recursos e processos para alcançar esse objetivo de produtividade (Rohm; Lopes, 2015).

De acordo com Câmara e Ferreira (2021), no contexto atual durante o período de 1990 a 2020, as transformações no mundo do trabalho tiveram um profundo impacto nas relações espaço-temporais e na produtividade, resultando em conflitos amplificados. Essas mudanças foram impulsionadas pelo crescente caráter informacional e especializado dos serviços, onde os trabalhadores passaram a ser imersos em um contexto em que o capital se apropriava cada vez mais do intelecto e das competências dos trabalhadores, principalmente por intermédios de meios virtuais, eliminando a necessidade de contato físico ou permitindo-o no mesmo espaço.

O trabalho flexível em suas diversas formas, tem como objetivo oferecer maior autonomia aos trabalhadores, permitindo que definam seus próprios horários e escolham o ambiente de trabalho que melhor se adapte às suas necessidades individuais. De acordo com Meinerz et al. (2022) essa autonomia pode ter um impacto profundo na produtividade, uma vez que os trabalhadores se sentem no controle de seus horários e locais de trabalho, sendo frequentemente mais motivados a realizar suas tarefas de forma eficaz.

No entanto, estudos também mostram que essa mesma autonomia pode oferecer risco, uma vez que, a falta de fronteiras claras entre trabalho e vida pessoal pode tornar difícil para alguns funcionários desconectarem e descansar adequadamente, o que pode levar a problemas de isolamento e saúde (Figuereiro; et al, 2021).

Sendo a tecnologia o meio principal desta forma de trabalho, ela se torna crucial

no sucesso do trabalho flexível, por meio de ferramentas de comunicação online, compartilhamento de documentos e videoconferência que facilitam a colaboração e a manutenção da produção do trabalho, independentemente da localização dos membros da equipe (Brandão, 2020).

Desta forma, o impacto na produtividade é uma questão complexa e com resultados variáveis. Quando implementado de forma eficaz, apoiado pela tecnologia certa e adaptado às necessidades individuais e organizacionais, o trabalho flexível pode levar a níveis mais altos de satisfação no trabalho e um aumento da produtividade, caso contrário haverá um declínio. Por isso, é crucial encontrar o equilíbrio adequado para aproveitar ao máximo os benefícios do trabalho flexível, a fim de evitar quebras na eficácia e na qualidade do trabalho.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta seção do estudo engloba os detalhes metodológicos da pesquisa conduzida, fornecendo uma descrição dos procedimentos essenciais e pertinentes para analisar a produção científica nacional sobre trabalho flexível e produtividade do trabalhador.

Optou-se pela abordagem qualitativa, por meio de uma revisão integrativa da literatura. Nesse contexto, a pesquisa qualitativa é descrita como um processo que busca compreender o significado das atividades, através da análise, categorização e interpretação dos dados, embora não se baseie em medidas métricas (Gil, 2002).

Trata-se ainda de uma pesquisa do tipo descritiva, segundo Oliveira et al. (2006), as pesquisas descritivas têm como objetivo descrever uma determinada população, fenômeno ou estabelecer relações entre variáveis. Esses estudos caracterizam-se principalmente pelo uso de técnicas padronizadas de coleta de dados, como questionários e observação sistemática.

Quanto aos fins de uma pesquisa científica descritiva, Koche (2016) ressalta que não há manipulação das variáveis estudadas, portanto, torna-se um método que estuda as relações entre dois ou mais fenômenos sem nenhuma modificação.

3.1 CONTEXTO DO ESTUDO

Os periódicos selecionados para a pesquisa estão todos classificados com Qualis A2 pela CAPES, indicando um alto padrão de qualidade e confiabilidade nos

artigos. A escolha dessas revistas sugere uma preocupação em utilizar fontes confiáveis e bem-conceituadas para embasar o trabalho de pesquisa, refletindo o comprometimento com a excelência acadêmica e a busca por evidências robustas para sustentar as conclusões alcançadas.

3.2 COLETA DE DADOS

Inicialmente realizou-se a procura nas revistas de qualis A2: Cadernos Ebape Fgv, Rae - Revista De Administração De Empresas, Rege - Revista De Gestão Da Usp, REGE - Revista de Gestão da USP e a Revista Psicologia: Organizações E Trabalho, de acordo com o critério de classificação escolhido.

Em seguida, foi feita uma pesquisa avançada utilizando as palavras-chave "produtividade", "flexibilidade", "trabalho remoto" e "teletrabalho", combinadas através do operador booleano OR. Adicionalmente, o idioma escolhido foi o português, visando oferecer uma representação mais precisa da realidade do país.

Para finalizar, aplicando os critérios de inclusão e exclusão, foram escolhidos 08 artigos para uma leitura abrangente. A fim de facilitar a compreensão, foi elaborado o quadro 1, que inclui informações como ano de publicação, título, autores, palavras-chave, e a revista utilizada.

Quadro1: Artigos analisados

ANO	TÍTULO	AUTOR	PALAVRAS-CHAVE	REVISTA
2020	“Vantagens e Desvantagens do Teletrabalho na Administração Pública: Análise das Experiências do Serpro e da Receita Federa”	FILARDI, Fernando; DE CASTRO, Rachel Mercedes P.; ZANINI, Marco Tulio Fundão	Teletrabalho, Home-office, Relações de trabalho, produtividade.	EBAPE
2019	“Percepções de Teletrabalhadores e Trabalhadores Presenciais sobre Desenho do Trabalho”	BBAD, G. d. S. et al.	Projeto de trabalho, teletrabalho, produtividade, autonomia.	rPOT
2021	“Teletrabalho: Contributos e Desafios para as Organizações”	FIGUEIREDO, Elisabeth, et al.	Gestão do trabalho, teletrabalho, autonomia.	rPOT
2021	“Habilidades para Teletrabalho em Casa: Construção	ABBAD, Gardênia da silva et al.		rPOT

	e Evidências de Validade da Escala”		Trabalho em casa, habilidades difíceis adaptação.	
2022	“Percepções dos Pesquisadores de uma Empresa Pública Brasileira de Pesquisa Científica em Relação ao Teletrabalho”	BONA, Fabiano Daniel De e OLIVEIRA, Camilla de.	Autonomia laboral, Flexibilização, Pandemia, Produtividade de trabalho, Produtividade laboral, Teletrabalho, Trabalho híbrido	rPOT
2023	“Percepção das Gerações Pré-Informatização sobre o Teletrabalho durante a Pandemia de COVID-19”	MORAGAS, Vicente Junqueira et al.	Teletrabalho, comportamento, rotina.	rPOT
2022	“Sinto que Estou Sempre a Falhar’: O Dano Existencial Decorrente da Hiperconexão do Teletrabalhador Docente”	JUNIOR, Jose Airton Carneiro; CARDOSO, Maura Lucia Martins.	Teletrabalho docente, Dano existencial.	RAE
2023	Qual o Impacto da Pandemia de COVID-19 na Gestão de Pessoas e no Trabalho? Uma Revisão Integrativa da Literatura”	PRESTI, Michael Joseph; MENDES, Diego Costa.	Pandemia, produtividade, gestão de pessoas, trabalho.	REGE

Fonte: Dados da pesquisa (2024).

3.3 TRATAMENTO DE DADOS

Por conseguinte, os dados adquiridos foram submetidos ao método de análise qualitativa, que ao contrário de estatísticas, regras e outras generalizações, trabalha com descrições, comparações e interpretações. (Poupart *et al.*, 2008).

4 ANÁLISE DOS DADOS

Nesta etapa foram apresentados os resultados obtidos com a condução da revisão integrativa da literatura. Esse método envolveu uma pesquisa por artigos publicados em revistas de Qualis A2, com foco no tema trabalho flexível. Foram

selecionados oito artigos de um total de 12 identificados nas revistas, sendo que a seleção dos artigos se baseou em critérios de relevância a temática, após a leitura das pesquisas, com uma janela temporal de 5 anos (2019 a 2023). A seleção dos artigos foi realizada com base na leitura dos títulos e resumos. Os artigos selecionados foram compilados em uma base de dados estruturada para análise posterior, sendo em sua maioria da Revista Psicologia: Organizações e Trabalho, com um total 06 pesquisas encontradas nesse período.

O quadro 2 apresenta a quantidade de artigos publicados em cada ano das respectivas revistas, sendo artigos sobre a produtividade e o trabalho flexível, incluído home office, teletrabalho e o trabalho remoto.

Quadro 2: Revistas selecionadas

Revistas	2019	2020	2021	2022	2023
Cadernos EBAPE - FGV		1			
Psicologia: Organizações e Trabalho - rPOT	1		3	1	
Revista de Administração de Empresas - RAE					1
Revista de Gestão USP - REGE					1

Fonte: Dados da pesquisa (2024).

Também é importante identificar os percursos metodológicos utilizados. O quadro 3 apresenta de forma descritiva os resultados encontrados.

Quadro 3: Abordagem metodológica

	Periódico	Ano	Artigo	Metodologia
1	EBAPE	2020	Vantagens e Desvantagens do Teletrabalho na Administração Pública: Análise das Experiências do Serpro e da Receita Federal	Abordagem mista, análise fatorial.
2	rPOT	2019	Percepções de Teletrabalhadores e Trabalhadores Presenciais sobre Desenho do Trabalho.	Pesquisa descritiva, análise estatística descritiva e inferencial.
3	rPOT	2021	Teletrabalho: Contributos e Desafios para as Organizações.	Estudo de caso, quantitativa, questionário.
4	rPOT	2021	Habilidades para Teletrabalho em Casa: Construção e Evidências de Validade da Escala.	Questionário, análise estatística descritiva e fatorial.
5	rPOT	2021	Percepções dos Pesquisadores de uma Empresa Pública Brasileira de Pesquisa Científica em Relação ao Teletrabalho.	Revisão sistemática da literatura.

6	rPOT	2022	Percepção das Gerações Pré-Informatização sobre o Teletrabalho durante a Pandemia de COVID-19.	Abordagem qualitativa, análise de conteúdo.
7	RAE	2022	Qual o Impacto da Pandemia de COVID-19 na Gestão de Pessoas e no Trabalho? Uma Revisão Integrativa da Literatura.	Pesquisa bibliográfica.
8	REGE	2023	“Sinto que Estou Sempre a Falhar”: O Dano Existencial Decorrente da Hiperconexão do Teletrabalhador Docente.	Revisão integrativa.

Fonte: Dados da pesquisa (2024).

Estes dados apresentam uma diversidade significativa de metodologias empregadas nos artigos selecionados, refletindo a amplitude de abordagens metodológicas utilizadas no estudo dos arranjos flexíveis. Isso ressalta a complexidade do tema e a necessidade de uma análise abrangente para compreender plenamente os impactos dessas práticas no ambiente de trabalho contemporâneo. A presença de métodos como revisão integrativa, estudo de caso quantitativo, análise estatística descritiva e inferencial, abordagem qualitativa com análise de conteúdo, revisão sistemática da literatura e abordagem mista demonstra a importância de considerar diferentes perspectivas e abordagens metodológicas para capturar a riqueza e a diversidade de resultados e conclusões encontradas nos estudos acadêmicos sobre o tema.

O quadro 4 afim de mostrar os principais resultados destacados em cada pesquisa.

Quadro 4: Principais resultados encontrados

Artigo	Impacto na produtividade e	Principais resultados
1	Positivo, mas com desafios.	Vantagens na melhoria da qualidade de vida e produtividade, mas desafios como falta de comunicação podem prejudicar a eficiência e colaboração.
2	Positivo, mas com desafios.	Os trabalhadores podem se beneficiar em atividades complexas, mas enfrentam desafios de interação que podem afetar a colaboração e criatividade.
3	Multifacetado	Relação entre trabalho flexível e produtividade é multifacetada, dependendo de variáveis como autonomia, qualidade das interações e suporte organizacional.
4	Positivo	Habilidades adequadas impulsionam a produtividade no teletrabalho, enfatizando a importância da competência técnica e organizacional.
5	Positivo	Relação positiva entre teletrabalho e produtividade para maioria dos pesquisadores da Embrapa, atribuída à capacidade de adaptação e foco.
6	Positivo	Adaptação positiva percebida por participantes, indicando uma resposta favorável à flexibilidade e autonomia.

7	Positivo	Profissionais em posições complexas mantiveram ou aumentaram produtividade, provavelmente devido à flexibilidade e autonomia.
8	Positivo e negativo	Trabalho flexível oferece benefícios, mas também desafios que podem impactar a produtividade de maneira ambivalente, dependendo da capacidade de adaptação e das condições de trabalho.

Fonte: Dados das pesquisas (2024).

Após revisar as conclusões de cada artigo sobre o impacto na produtividade, a análise revelou uma visão multifacetada sobre a temática. Alguns estudos destacaram aspectos positivos, como maior autonomia, levando a uma possível melhoria na eficiência e satisfação dos trabalhadores. Por exemplo, os artigos 1, 3 e 5 apontaram que a adaptação bem-sucedida pode resultar em manutenção ou até aumento da produtividade.

No entanto, outros estudos ressaltaram desafios significativos, como dificuldades de comunicação, perda de vínculo com a empresa e problemas de saúde, que podem afetar negativamente a produtividade. O artigo 2, por exemplo, destacou que o aumento da jornada no home office durante a pandemia não necessariamente se traduziu em uma melhoria da produtividade devido a questões de conciliação e saúde dos trabalhadores.

Além disso, alguns estudos indicaram uma visão ambivalente, reconhecendo tanto seus benefícios quanto seus desafios. O artigo 8, mencionou que embora o trabalho flexível ofereça vantagens, como maior flexibilidade e conciliação entre vida pessoal e profissional, também apresenta desafios que podem impactar a produtividade de maneira ambivalente, dependendo das condições de trabalho e da capacidade de adaptação dos trabalhadores.

Portanto, a relação entre o trabalho flexível e a produtividade é complexa e depende de uma variedade de fatores, incluindo a natureza das tarefas, o contexto organizacional, as condições de trabalho e as características individuais dos trabalhadores. Observa-se que oferece mais benefícios do que malefícios quando aplicado de maneira adequada e orientada, com uma avaliação cuidadosa por parte das empresas. A flexibilidade proporciona uma maior autonomia para os colaboradores, possibilitando uma melhor conciliação entre vida pessoal e profissional. Além disso, a redução do tempo de deslocamento e o ambiente familiar podem contribuir para um aumento na satisfação e no bem-estar dos trabalhadores, refletindo positivamente na produtividade. No entanto, é crucial que as empresas adotem políticas e práticas que promovam uma comunicação eficaz, ofereçam suporte

técnico adequado e incentivem o equilíbrio entre trabalho e descanso para garantir que os benefícios sejam maximizados e os possíveis desafios sejam mitigados.

Ao confrontar a pesquisa teórica com a análise dados, emerge uma série de pontos de comparação reveladores. Autores como Rodrigues (2014) e King, Lima e Costa (2014) enfatizam os benefícios do trabalho flexível, destacando sua capacidade de adaptação às mudanças no ambiente laboral e a melhoria na qualidade de vida dos funcionários. Essa perspectiva encontra eco nas descobertas de Abbad (2021) e Bona e Oliveira (2022), que observaram um aumento significativo na produtividade e na capacidade adaptativa dos trabalhadores.

Entretanto, existem críticas como as de Silva (2009) e Figueiredo et al. (2021) que apontam desafios, como a falta de comunicação e os impactos negativos na interação e colaboração entre equipes, elementos que merecem maior atenção conforme revelado no estudo.

Há um alinhamento claro entre os estudos teóricos e os achados empíricos no reconhecimento da autonomia e da capacidade de adaptação como pilares essenciais para o sucesso do trabalho flexível, conforme salientado por autores como Câmara e Ferreira (2021) e Moragas et al. (2022). No entanto, surgem divergências quanto à importância atribuída às habilidades técnicas e organizacionais na produtividade, o que demonstra diferentes perspectivas entre Abbad (2021), e Presti e Mendes (2023) em relação aos teóricos.

Além dos aspectos já conhecidos do trabalho flexível, a investigação empírica revelou diferenças não previamente exploradas na pesquisa teórica. Autores como Santos e Rodrigues (2019) e Junior e Cardoso (2020) destacam a influência significativa da cultura organizacional na adaptação ao trabalho flexível, enquanto Filardi, de Castro e Zanini (2018) e Abbad (2021) ressaltam a importância da motivação e de um ambiente de trabalho satisfatório para impulsionar a produtividade.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao longo desta pesquisa, o objetivo primordial foi investigar **como o trabalho flexível está ligado a produtividade dos colaboradores?** Ao examinar alguns estudos e seus resultados sobre o tema, a análise revelou uma visão multifacetada e complexa dessa relação. Uma das contribuições mais significativas desta pesquisa está na identificação de nuances e aspectos tanto positivos quanto desafiadores do trabalho flexível. Por um lado, evidencia-se que a autonomia e a capacidade de

adaptação bem-sucedida podem levar a melhorias substanciais na eficiência e satisfação dos trabalhadores. Isso foi destacado em estudos que apontaram para a importância da flexibilidade para manter ou até aumentar a produtividade em certos contextos.

No entanto, não se pode ignorar os desafios significativos que também foram identificados. Questões como dificuldades de comunicação, perda de vínculo com a empresa e problemas de saúde dos colaboradores emergiram como preocupações importantes que podem afetar negativamente a produtividade, conforme discutido. Essa dualidade de aspectos positivos e desafiadores ressalta a complexidade do tema e a necessidade de uma abordagem equilibrada ao implementar o trabalho flexível nas organizações.

A pesquisa contribuiu, assim, para identificar lacunas na compreensão desses impactos, especialmente em momentos de mudança rápida e intensa como durante a pandemia. Este estudo se encontra em consonância com a literatura existente, mas também trouxe novas perspectivas sobre a temática.

No âmbito prático, o estudo mostra descobertas para empresas e gestores. Elas oferecem orientações sobre como otimizar o trabalho flexível para maximizar os benefícios percebidos, ao mesmo tempo em que abordam os desafios de forma proativa, onde observa-se a necessidade de políticas e práticas que promova uma comunicação eficaz, ofereça suporte técnico adequado e incentive o equilíbrio entre trabalho e descanso para garantir um impacto positivo e sustentável na produtividade dos colaboradores.

Embora a pesquisa tenha avançado significativamente na compreensão dessas questões, uma das limitações no estudo foi o reduzido número de artigos encontrados a partir dos critérios estabelecidos. Sugere-se, portanto, que futuras pesquisas considerem um levantamento também em estudos internacionais para permitir uma compreensão mais completa e precisa do impacto do trabalho flexível na produtividade.

Esta pesquisa representa um passo na compreensão das complexidades envolvidas no trabalho flexível e seu impacto na produtividade dos colaboradores a partir dos estudos analisados. Ao analisar tanto os benefícios quanto os desafios associados a essa prática, espera-se fornecer resultados para pesquisadores, profissionais e líderes empresariais que buscam implementar estratégias eficazes de flexibilidade no local de trabalho.

REFERÊNCIAS

- ABBAD, Gardênia da Silva et al. Percepções de teletrabalhadores e trabalhadores presenciais sobre desenho do trabalho. **Revista Psicologia Organizações e Trabalho**, v. 19, n. 4, p. 772-780, 2019.
- ABBAD, Gardenia da Silva et al. Habilidades para teletrabalho em casa: construção e evidências de validade da escala. **Revista Psicologia Organizações e Trabalho**, v. 21, n. 3, p. 1655-1664, 2021.
- ALMEIDA, E. M. de.; AVANZI, R. **Marketing motivacional**: Para Marketing, Campanhas de Incentivo e Ações de Comunicação. 2. ed. São Paulo: Editora Saraiva, 2019.
- ARAÚJO, Tânia Maria de; LUA, Iracema. O trabalho mudou-se para casa: trabalho remoto no contexto da pandemia de COVID-19. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, v. 46, 2021.
- BARBOSA FILHO, Fernando de Holanda; PESSÔA, Samuel de Abreu. Pessoal ocupado e jornada de trabalho: uma releitura da evolução da produtividade no Brasil. **Revista Brasileira de Economia**, v. 68, p. 149-169, 2014.
- CÂMARA, Alessandro Fonseca; FERREIRA, Maria da Luz Alves. Trabalho flexível e tempo livre: utopias da Pós-modernidade. **Research, Society and Development**, v. 10, n. 11, p. e98101119372-e98101119372, 2021.
- CARNEIRO, Jose Airton; CARDOSO, Maura Lúcia Martins. “Sinto que estou sempre a falhar”: o dano existencial decorrente da hiperconexão do teletrabalhador docente. **Educação e Pesquisa**, v. 49, p. e267098, 2023.
- CERIBELI, Harrison Bachion; DE SOUZA ROCHA, Guilherme Barcellos. Uma análise da relação entre flexibilização do trabalho, exaustão emocional e engajamento dos trabalhadores. **Revista Ciências Administrativas**, v. 25, n. 1, 2019.
- CHAMBEL, Maria José; SANTOS, Marina Veríssimo dos. Práticas de conciliação e satisfação no trabalho: mediação da facilitação do trabalho na família. **Estudos de Psicologia (Campinas)**, v. 26, p. 275-286, 2009.
- DA PAZ, Jullyane Mattos. A influência e Aplicação prática da qualidade de vida no trabalho como fator essencial na alavancagem da produção e crescimento empresarial brasileiro. **Research, Society and Development**, v. 10, n. 8, p. e55210817825-e55210817825, 2021.
- DE BONA, Fabiano Daniel; OLIVEIRA, C. de. Percepções dos pesquisadores de uma empresa pública brasileira de pesquisa científica em relação ao teletrabalho. 2021.
- DE LORENZI CANCELIER, Marilena M.; LAPOLLI, Édis M.; GOMES, Roberto K. Definições sobre trabalho flexível. Uma revisão sistemática da literatura. **Revista Espacios**, v. 38, p. 25-39, 2017.
- DE MATOS MACEDO, Mariano. Gestão da produtividade nas empresas. **Revista Organização Sistêmica**, v. 1, n. 1, p. 110-119, 2012.
- DOS SANTOS, Eder Wilker Soares; RODRIGUES, Valdecir Cahoni. Treinamento e

desenvolvimento motivacional. In: **Colloquium Socialis. ISSN: 2526-7035**. 2019. p. 67-72.

FIGUEIREDO, Elisabeth et al. Teletrabalho: Contributos e desafios para as organizações. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, v. 21, n. 2, p. 1427-1438, 2021.

FLORES, G. T. (2011). Gestão do tempo como contribuição ao planejamento estratégico pessoal. 155 f. Dissertação (Mestrado em Administração). Universidade Federal de Santa Maria.

FIGUEIREDO, Elisabeth et al. Teletrabalho: Contributos e desafios para as organizações. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, v. 21, n. 2, p. 1427-1438, 2021.

FILARDI, Fernando; CASTRO, Rachel Mercedes P.; ZANINI, Marco Tulio Fundão. Vantagens e desvantagens do teletrabalho na administração pública: análise das experiências do Serpro e da Receita Federal. **Cadernos Ebape. br**, v. 18, p. 28-46, 2020.

FONSECA, Raquel et al. A influência da motivação na produtividade do trabalho na representação comercial. **Revista de Administração IMED**, v. 5, n. 3, p. 241-249, 2015.

GALVÃO, Maria Cristiane Barbosa; RICARTE, Ivan Luiz Marques. Revisão sistemática da literatura: conceituação, produção e publicação. *Logeion: Filosofia da informação*, v. 6, n. 1, p. 57-73, 2019.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. Editora Atlas SA, 2002.

KING, Ney Cesar de Oliveira; LIMA, Edson Pinheiro de; COSTA, Sérgio Eduardo Gouvêa da. Produtividade sistêmica: conceitos e aplicações. **Production**, v. 24, p. 160-176, 2014.

KOCHE, José Carlos. **Fundamentos de metodologia científica**. 34. ed. Rio de Janeiro: Vozes, 2016.

MATTEI, Lauro; HEINEN, Vicente Loeblein. Impactos da crise da Covid-19 no mercado de trabalho brasileiro. **Brazilian Journal of Political Economy**, v. 40, p. 647-668, 2020.

MEINERZ, Emili Aparecida et al. Percepções sobre gestão de tempo, desempenho e produtividade em home office. **Revista de Carreiras e Pessoas**, v. 12, n. 3, p. 372-390, 2022.

MORAGAS, Vicente Junqueira et al. Percepção das gerações pré-informatização sobre o teletrabalho durante a pandemia do COVID-19. **Revista Psicologia Organizações e Trabalho**, v. 2, pág. 1971-1977, 2022.

NOGUEIRA, Arnaldo Mazzei; PATINI, Aline Campos. Trabalho remoto e desafios dos gestores. **RAI Revista de Administração e Inovação**, v. 9, n. 4, p. 121-152, 2012.

PEREIRA, Marriete Nagela; TREVILIN, Ana Teresa Colenci. Qualidade de vida no trabalho: a importância das pessoas nas organizações. **Revista Interface Tecnológica**, v. 17, n. 1, p. 219-231, 2020.

PRESTI, Michael Joseph; MENDES, Diego Costa. Qual o impacto da pandemia de Covid-19 na gestão de pessoas e no trabalho? Uma revisão integrativa da literatura. **Revista de Administração de Empresas**, v. 63, p. e2022-0483, 2023.

RODRIGUES, Maria Beatriz. Trajetórias de vida e de trabalho flexíveis: o processo de trabalho pós-Braverman. **Cadernos EBAPE. BR**, v. 12, n. 4, p. 770-788, 2014.

ROHM, Ricardo Henry Dias; LOPES, Natália Fonseca. O novo sentido do trabalho para o sujeito pós-moderno: uma abordagem crítica. **Cadernos EBAPE. BR**, v. 13, p. 332-345, 2015.

OLIVEIRA, M.; MAÇADA, A.C.G.; GOLDONI, V. Análise da aplicação do método estudo de caso na área de Sistemas de Informação. In: ENANPAD, 29. Salvador, Anais do 30 ENANPAD, 2006.

SANTANA, Andressa; SOUZA, Alexandra Maria; DAVID, Simone. A inteligência emocional como fator produtivo e motivacional no setor público: um estudo exploratório. **Revista Processando o Saber**, v. 15, n. 01, p. 164-178, 2023

SILVA, A. L.; TONELLI, M. J.; KIM, H. N. Do formal ao informal: Executivos que migraram para o trabalho flexível. **Revista brasileira de gestão de negócios**, v. 19, n. 63.

TAYLOR, Frederick W. Princípios de administração científica. São Paulo: Atlas, 1981. P 25

TENÓRIO, Ricardo Jorge Medeiros. A saúde mental e ergonômica no trabalho remoto no pós-pandemia. **Revista Espaço Acadêmico**, v. 20, p. 96-105, 2021.