



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DA GRANDE DOURADOS

---

**UNIVERSIDADE FEDERAL DA GRANDE DOURADOS- UFGD  
FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO, CIÊNCIAS CONTÁBEIS E ECONOMIA**

Thaís Pereira Lima

**O IMPACTO DO HOME OFFICE NA MOTIVAÇÃO E PRODUTIVIDADE DOS  
COLABORADORES:  
UMA ANÁLISE QUALITATIVA**

**Dourados MS  
2025**



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DA GRANDE DOURADOS

---

THAIS PEREIRA LIMA

**O IMPACTO DO HOME OFFICE NA MOTIVAÇÃO E PRODUTIVIDADE DOS  
COLABORADORES:  
UMA ANÁLISE QUALITATIVA**

Trabalho de Graduação II  
apresentado à faculdade de  
Administração, Ciências Contábeis e  
Economia da Universidade Federal  
da Grande Dourados, como requisito  
parcial para a obtenção do título de  
Bacharel em Administração.

Orientadora: Prof<sup>ª</sup> Tânia Cristina  
Costa Calarge

Banca Examinadora:  
Prof<sup>ª</sup> Dr<sup>a</sup> Jane Corrêa Alves  
Mendonça  
Prof<sup>º</sup> Narciso Bastos Gomes



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DA GRANDE DOURADOS

---

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP).

L732i Lima, Thais Pereira

O IMPACTO DO HOME OFFICE NA MOTIVAÇÃO E PRODUTIVIDADE DOS COLABORADORES: UMA ANÁLISE QUALITATIVA [recurso eletrônico] / Thais Pereira Lima. -- 2025.

Arquivo em formato pdf.

Orientadora: Tânia Cristina Costa Calarge.

TCC (Graduação em Administração)-Universidade Federal da Grande Dourados, 2025.

Disponível no Repositório Institucional da UFGD em:  
<https://portal.ufgd.edu.br/setor/biblioteca/repositorio>

1. home office. 2. motivação. 3. produtividade. 4. gestão organizacional. I. Calarge, Tânia Cristina Costa. II. Título.



ATA DE APROVAÇÃO DE BANCA EXAMINADORA DE TRABALHO DE GRADUAÇÃO II,  
SEMESTRE LETIVO 2025.1

**O IMPACTO DO HOME OFFICE NA MOTIVAÇÃO E PRODUTIVIDADE DOS  
COLABORADORES: UMA ANÁLISE QUALITATIVA**

Thaís Pereira Lima

Esta monografia foi julgada adequada para aprovação na atividade acadêmica específica de Trabalho de Graduação II, que faz parte dos requisitos para obtenção do título de Bacharel em Administração pela Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Economia – FACE da Universidade Federal da Grande Dourados – UFGD.

Apresentado à Banca Examinadora integrada pelos professores:

Documento assinado digitalmente  
 **TANIA CRISTINA COSTA CALARGE**  
Data: 08/08/2025 18:37:17-0300  
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Tania Cristina Costa Calarge  
(Orientadora)

Documento assinado digitalmente  
 **NARCISO BASTOS GOMES**  
Data: 08/08/2025 15:06:12-0300  
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof. Dr. Narciso Bastos Gomes  
(Avaliador 1)

Documento assinado digitalmente  
 **JANE CORREA ALVES MENDONÇA**  
Data: 13/07/2025 17:39:10-0300  
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Jane Correa Mendonça  
(Avaliador 2)

**DOURADOS-MS, 04 de julho de 2025.**



## **AGRADECIMENTOS**

Primeiramente, agradeço a Deus, pela força e sabedoria que me guiaram ao longo desta trajetória acadêmica.

Aos meus pais, Claudirene e Aparecido, pelo apoio incondicional e por sempre acreditar no meu potencial, mesmo nos momentos de maior dificuldade.

Ao meu noivo, Yuri, por sempre me apoiar e estar comigo em todos os momentos, me ouvindo, estando presente, sendo parceiro e dando suporte, sem ele, não conseguiria concluir essa etapa tão importante.

A minha orientadora, Tânia Calarge, pelo apoio, paciência e orientação ao longo do desenvolvimento deste trabalho. Sua orientação foi fundamental para que este projeto se tornasse uma realidade.

Aos meus amigos e colegas de curso, pelo companheirismo e incentivo durante toda a jornada. Juntos, aprendemos e compartilhamos conhecimento, e tivemos momentos que levarei para a vida toda.

À FACE – UFGD e toda sua equipe, que compartilharam conhecimento e experiências e foram essenciais para a minha formação profissional e pessoal. Por fim, agradeço a todos que, de alguma forma, fizeram parte dessa caminhada e contribuíram para que eu pudesse alcançar mais esta etapa na minha vida.

Meu mais sincero agradecimento.



## RESUMO

A presente pesquisa tem como objetivo analisar a influência do modelo de trabalho home office na motivação e produtividade dos colaboradores nas organizações. Com uma abordagem qualitativa, foram realizadas entrevistas individuais com funcionários de diferentes setores, permitindo identificar fatores que impactam a motivação e a produtividade. Os resultados indicam que a flexibilidade de horário e a autonomia são motivadores positivos, enquanto a sensação de isolamento e as dificuldades na comunicação representam desafios significativos. Além disso, a adaptação das empresas às novas demandas de gestão de equipes remotas emerge como uma estratégia crucial para manter o engajamento dos colaboradores. Constatam-se, ainda, variações na produtividade conforme as funções, ressaltando a importância de cada setor na implementação efetiva do home office. Os achados demonstram a necessidade de um planejamento estratégico por parte das organizações para superar os desafios e potencializar os benefícios dessa modalidade de trabalho.

**Palavras-chave:** home office; motivação; produtividade; equipes remotas; gestão organizacional.



## **ABSTRACT**

This research aims to analyze the influence of the home office work model on the motivation and productivity of employees in organizations. Using a qualitative approach, individual interviews were conducted with employees from different sectors, allowing us to identify factors that impact motivation and productivity. The results indicate that flexible working hours and autonomy are positive motivators, while feelings of isolation and difficulties in communication represent significant challenges. In addition, companies' adaptation to the new demands of managing remote teams emerges as a crucial strategy for maintaining employee engagement. Variations in productivity were also observed according to functions, highlighting the importance of each sector in the effective implementation of home office. The findings demonstrate the need for strategic planning by organizations to overcome the challenges and maximize the benefits of this work modality.

**Keywords:** home office; motivation; productivity; remote teams; organizational management.



## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b>	
Contextualização do tema e problemática	8
Objetivos	11
Objetivo Geral	11
Objetivos Específicos	11
Justificativa	12
<b>2. REVISÃO TEÓRICA</b>	
Fatores que Impactam a Motivação dos Colaboradores no Home Office:	14
Influência do Home Office na Produtividade em Diferentes Funções e Setores:	16
Desafios na Gestão de Grupos Remotos:	17
Estratégias para Manter o Engajamento e Desempenho no Home Office:	19
Fatores que Influenciam o Equilíbrio entre Vida Profissional e Pessoal:	20
<b>3. METODOLOGIA</b>	
Delineamento Da Pesquisa	22
Definição Da Área/ Pop.-Alvo / Amostra	22
Técnicas De Coleta De Dados	23
<b>4. RESULTADOS</b>	
Impacto da Motivação no Home Office	26
Produtividade em Diferentes Funções e Setores	27
Desafios na Gestão de grupos Remotos	28
Estratégias para manter o Engajamento e Desempenho	29
<b>5.DISSCUSSÃO</b>	<b>30</b>
<b>6. CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	
Principais Achados	33
Limitações do Estudos	34
Sugestões para Novas pesquisas	36
<b>7. REFERÊNCIAS</b>	<b>37</b>
<b>APÊNDICE A - ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA</b>	<b>41</b>



## 1. INTRODUÇÃO

### **Contextualização do tema e problemática**

O home office na sua tradução literal para o nosso idioma, significa “escritório em casa”, onde o colaborador utiliza o mesmo ambiente para trabalhar e viver, ele ganhou relevância nos últimos anos, especialmente após a pandemia de Covid-19, que forçou muitas empresas a adaptarem suas operações e modelos de trabalho, para o combate da disseminação descontrolada desse vírus. Esse modelo de trabalho já era utilizado mas em uma escala bem menor que o pós-pandemia.

Segundo o Instituto Brasileiro de Economia (FGV IBRE), em 2021, 57,5% das empresas afirmam ter adotado o modelo home office no Brasil, de forma parcial ou total, incluindo os que já adotavam essa modalidade antes da pandemia. O IBRE também trouxe questões sobre a percepção da produtividade dos colaboradores nesse modelo, onde percebeu que em 2021, cerca de 21,6% das empresas que adotaram home office observaram aumento na produtividade dos colaboradores enquanto 19,4% apontavam redução.

Essa mudança brusca não apenas transformou a dinâmica de trabalho, mas também suscitou questões sobre como essa nova realidade impacta a motivação e a produtividade dos colaboradores que estão realizando suas funções em sua casa.

Nos últimos anos, a ascensão do home office como modelo de trabalho tem gerado discussões intensas sobre seus efeitos na motivação e produtividade dos colaboradores. A pandemia de Covid-19 acelerou essa transição, levando empresas de diversos setores a adotarem esse modelo como medida de emergência. Segundo uma pesquisa realizada pela Fundação Getulio Vargas (FGV, 2021), cerca de 83% das empresas brasileiras implementaram o home office durante a pandemia, revelando a rapidez com que esse modelo se tornou uma alternativa viável para muitas organizações.



Ainda assim, a transição para o home office não veio isenta de desafios. Estudos indicam que, enquanto alguns colaboradores experimentam um aumento na autonomia e flexibilidade, outros enfrentam problemas graves como isolamento social, dificuldades na comunicação e limites pouco claros entre a vida profissional e pessoal.

Uma pesquisa da Serafim et al. (2024) reportou que uma parte significativa dos trabalhadores se sentia menos motivada em suas funções durante o trabalho em casa, refletindo a complexidade da desconexão emocional que muitos colaboradores experimentam. Estas informações são essenciais para entender como a falta de interação face a face pode afetar tanto a motivação quanto a produtividade.

Além disso, uma análise do impacto do home office na produtividade sugere que essa modalidade pode não ser igualmente eficaz em todos os setores. Segundo dados de Muniz et al. (2020), funções que exigem maior colaboração, como marketing e desenvolvimento de produtos, apresentam uma queda significativa na produtividade em ambientes remotos, enquanto áreas voltadas para tarefas individualizadas, como programação e redação, podem se beneficiar dessa flexibilidade.

A relevância deste debate reside na contribuição para a compreensão das novas dinâmicas de trabalho, oferecendo insights não só para empresas que buscam implementar ou aprimorar o home office, mas também para colaboradores que desejam otimizar sua experiência nesse formato. A pesquisa pretende fornecer informações sobre os benefícios e desafios do home office, tendo em vista que a motivação e a produtividade são aspectos cruciais para o sucesso organizacional.



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DA GRANDE DOURADOS

---

A metodologia utilizada consiste em uma abordagem qualitativa, com a técnica de coleta de dados por meio de entrevistas semiestruturadas individuais, permitindo uma exploração mais aprofundada do tema. O desenvolvimento do trabalho está dividido em cinco capítulos: o primeiro apresenta a introdução e a contextualização do tema; o segundo aborda a revisão da literatura, discutindo estudos anteriores relacionados ao home office; o terceiro capítulo detalha a metodologia utilizada na pesquisa; o quarto apresenta os resultados das entrevistas e a análise dos dados; por fim, o quinto capítulo discute as conclusões, implicações e sugestões para pesquisas futuras.



## **OBJETIVOS**

### **Objetivo Geral**

Discutir como o modelo de trabalho home office influencia a motivação e a produtividade dos colaboradores nas organizações, pela perspectiva dos trabalhadores.

### **Objetivo Específico**

- a) Identificar os fatores que impactam a motivação dos colaboradores no modelo de trabalho home office.
- b) Avaliar como o home office influencia a produtividade dos funcionários em diferentes funções e setores.



## **JUSTIFICATIVA**

A adoção crescente do home office como modelo de trabalho, especialmente a aceleração causada pela pandemia de Covid-19, trouxe à luz questões cruciais sobre a motivação e produtividade dos colaboradores. A importância deste estudo reside, primeiramente, na necessidade de compreender como a transição para o home office afeta o desempenho e o bem-estar dos funcionários. Em um cenário onde muitas empresas adotaram o home office como uma solução permanente ou híbrida, torna-se essencial para gestores, líderes e profissionais de recursos humanos entenderem os impactos dessa prática na dinâmica organizacional e no relacionamento entre a empresa e seus colaboradores.

Além disso, a oportunidade de investigar este tema é significativa, uma vez que as organizações estão enfrentando desafios sem precedentes na gestão de grupos remotos. O conhecimento sobre os fatores que influenciam a motivação no home office é vital para a implementação de estratégias eficazes que promovam o engajamento e o desempenho dos colaboradores. Conforme descrito por autores como Bastos (2020) e Ortega et al. (2023), a motivação e a produtividade são interdependentes, e a capacidade das empresas de cultivar uma força de trabalho motivada pode determinar o sucesso organizacional em um ambiente competitivo em constante mudança.

A crescente quantidade de estudos e dados disponíveis sobre o impacto do home office em diferentes setores possibilita uma análise abrangente e fundamentada. As entrevistas com colaboradores de diversas organizações fornecerão perspectivas valiosas e práticas sobre como o modelo é vivido no dia a dia. Além disso, a combinação de informações qualitativas permitirá a construção de recomendações práticas que podem ser aplicadas por diferentes empresas, independentemente de seus tamanhos ou setores.

Ademais, a relevância do estudo ultrapassa os limites acadêmicos, uma vez que suas conclusões poderão informar políticas corporativas e práticas de gestão que visem melhorar o ambiente de trabalho e a qualidade de vida dos colaboradores. Portanto, esta pesquisa não apenas se justificaria pelo seu potencial



teórico, mas também pela aplicabilidade direta de seus achados na melhoria das práticas de trabalho, contribuindo ao mesmo tempo para o desenvolvimento profissional e pessoal dos colaboradores. Em síntese, o estudo sobre o impacto do home office na motivação e produtividade dos colaboradores é, portanto, não apenas pertinente, mas essencial para a adaptação e evolução das organizações contemporâneas no cenário atual.

Diante desse cenário complexo, surge a questão central desta pesquisa: como o modelo de trabalho home office impacta a motivação e a produtividade dos colaboradores nas organizações? Ao buscar respondê-la, as empresas devem refletir sobre suas práticas de gestão e recriar suas estratégias de engajamento para atender às necessidades variadas de sua força de trabalho em um ambiente remoto. E a questão norteadora: Quais fatores determinam a motivação e a produtividade dos colaboradores no modelo de trabalho home office, considerando diferentes funções e setores?



## 2. REVISÃO TEÓRICA

Esta seção contém o debate teórico sobre os seguintes temas: Fatores que Impactam a Motivação dos Colaboradores no Home Office, Influência do Home Office na Produtividade em Diferentes Funções e Setores, Desafios na Gestão de grupos Remotos; Estratégias para Manter o Engajamento e Desempenho no Home Office, e Fatores que Influenciam o Equilíbrio entre Vida Profissional e Pessoal.

### **Fatores que Impactam a Motivação dos Colaboradores no Home Office:**

Estudos indicam que a motivação dos colaboradores no modelo de trabalho home office é influenciada por diversos fatores, incluindo a autonomia, a flexibilidade de horários e o equilíbrio entre vida profissional e pessoal. De acordo com Muniz et al. (2020), a autonomia proporciona aos colaboradores um senso de controle sobre suas atividades diárias, o que pode elevar os níveis de satisfação e motivação. Os autores argumentam que quando os colaboradores têm a liberdade de gerenciar suas próprias agendas, eles tendem a se sentir mais comprometidos e satisfeitos com suas funções, impactando positivamente sua produtividade. Essa ideia é corroborada por Carneiro (2024), que destaca que a autonomia no trabalho é um dos principais motivadores para manter o engajamento dos funcionários, especialmente em ambientes remotos.

Por outro lado, a falta de interação social com colegas de trabalho pode resultar em um efeito negativo sobre a motivação. Rios et al. (2023) evidenciam que a ausência de conexão social leva a um aumento das taxas de desmotivação, o que pode ser particularmente impactante em uma estrutura onde a colaboração e o trabalho em equipe são fundamentais. Os autores concluem que a interação com outros profissionais desempenha um papel fundamental no incentivo à produtividade e à motivação no ambiente remoto. Desse modo, a criação de espaços para a socialização, mesmo que virtual, pode ajudar a mitigar essa desmotivação, como



sugerido por Trevisan et al. (2025), que indicam que iniciativas de team building têm se mostrado eficazes em manter o moral elevado em grupos remotos.

Além disso, o ambiente de trabalho em casa também pode ter um impacto significativo na motivação. Segundo a pesquisa de Da Silva et al. (2022), condições inadequadas, como um espaço de trabalho não dedicado e distrações familiares, podem minar a determinação dos colaboradores. A pesquisa revela que os colaboradores que enfrentam um ambiente doméstico caótico tendem a se sentir menos motivados a desempenhar suas funções. Essa perspectiva ressalta a importância de as empresas promoverem um ambiente propício para o home office. Isso inclui fornecer recursos adequados, como equipamentos e tecnologia, e oferecer orientações para a organização do espaço de trabalho domiciliar. Conforme destacado por Bastos (2020), ambientes organizados e bem estruturados favorecem não apenas a produtividade, mas também a saúde mental dos colaboradores, um aspecto cada vez mais valorizado nas discussões desse modelo de trabalho.

Outra dimensão que afeta a motivação no home office é a capacidade de conciliar a vida profissional e pessoal. De acordo com Haubrich e Froehlich (2020), a flexibilidade de horários permite que os colaboradores equilibrem melhor suas responsabilidades pessoais e profissionais, o que contribui para um aumento na satisfação geral. Os autores afirmam que essa flexibilidade é um dos maiores atrativos do home office e pode influenciar positivamente a percepção que os indivíduos têm sobre seu trabalho, gerando um efeito cascata que se traduz em maior dedicação e esforços durante o expediente.

Em suma, a motivação dos colaboradores no contexto do home office é multifacetada e influenciada por uma combinação de fatores, incluindo autonomia, interação social, condições do ambiente de trabalho e a capacidade de equilibrar a vida profissional e pessoal. As organizações que reconhecem e abordam esses fatores têm a oportunidade de criar um ambiente de trabalho mais engajado e produtivo, o que, conseqüentemente, pode levar a uma força de trabalho mais satisfeita e eficiente.



## **Influência do Home Office na Produtividade em Diferentes Funções na empresa:**

A produtividade dos funcionários no home office não é uma variável homogênea, pois varia significativamente dependendo das funções e setores em que os colaboradores atuam. Segundo Haubrich e Froehlich (2020), em setores que exigem maior colaboração, como marketing e desenvolvimento de produtos, a produtividade tende a ser afetada negativamente pela falta de interações face a face, que são essenciais para a troca de ideias e para o brainstorming. Os autores enfatizam que a ausência de comunicação presencial pode resultar em uma limitação da criatividade e da inovação, importantes para o sucesso de projetos colaborativos, uma vez que muitos insights surgem de discussões informais que ocorrem naturalmente em ambientes de escritório.

Por outro lado, em áreas onde a natureza do trabalho é mais voltada para tarefas individualizadas, como tecnologia da informação e redação, frequentemente são observados aumentos na produtividade. Os colaboradores nessas funções têm a liberdade de trabalhar em seus próprios ritmos, sem as interrupções típicas do ambiente de escritório, o que, segundo Serafim et al. (2024), pode levar a um desempenho mais eficiente. A flexibilidade que o home office proporciona nesses contextos é um fator que contribui consideravelmente para a satisfação e o engajamento dos colaboradores, ajudando a criar um ambiente onde eles se sentem capacitados para realizar suas tarefas com mais foco e autonomia.

Além disso, a adequação das ferramentas e tecnologias utilizadas é um aspecto crucial para maximizar a produtividade no home office. Conforme apontado por Ortega et al. (2023), a adoção de ferramentas colaborativas eletrônicas, como videoconferências e plataformas de gerenciamento de projetos, pode ajudar a mitigar os efeitos negativos da distância física e contribuir para um aumento da eficiência no trabalho. Ferramentas digitais facilitam a comunicação e a cooperação, permitindo que as equipes mantenham a coesão e o alinhamento, mesmo quando trabalhando de locais diferentes. Portanto, a capacitação das pessoas para utilizar essas tecnologias de forma eficaz se tornou uma competência vital no contexto



atual, podendo determinar o sucesso ou o fracasso das operações em um ambiente remoto.

Ainda, é fundamental considerar que a adaptação das organizações às novas condições do home office exige uma análise contextualizada das especificidades de cada setor. Vários estudos sugerem que um gerenciamento proativo e a implementação de políticas que reconheçam as particularidades de cada função podem ser decisivos para maximizar a produtividade.

De acordo com os insights de Flores et al. (2022), as empresas que implementam estratégias personalizadas, levando em conta as necessidades de cada departamento ou equipe, obtêm melhores resultados em termos de eficácia e satisfação dos colaboradores.

Em conclusão, a influência do home office na produtividade é multifacetada e depende de uma série de fatores, incluindo a natureza do trabalho, as ferramentas utilizadas e a capacidade de adaptação das organizações às novas realidades do modelo. As empresas que forem capazes de reconhecer e agir sobre essas variáveis terão mais chances de garantir não apenas a produtividade, mas também o bem-estar e a motivação de seus colaboradores.

### **Desafios na Gestão de Grupos Remotos:**

A gestão de grupos remotos apresenta uma série de desafios que as empresas devem enfrentar para assegurar o bom desempenho de seus colaboradores. De acordo com Carneiro (2024), as principais dificuldades incluem a comunicação ineficiente, a falta de supervisão direta e a dificuldade em estabelecer um clima organizacional positivo. A comunicação é uma pedra angular nas relações de trabalho, e a ausência de interação pessoal pode levar a mal-entendidos e à falta de alinhamento entre os membros da equipe. Quando os colaboradores não conseguem se comunicar efetivamente, isso pode resultar em falhas na execução de tarefas e na compreensão de objetivos, conforme observado por Rios et al. (2023), que enfatizam a necessidade de práticas de comunicação claras e regulares para a eficácia desses grupos.



Além disso, como observa Bueno (2022), os gestores frequentemente enfrentam a pressão de monitorar o desempenho sem invadir a privacidade dos colaboradores, o que pode resultar em uma sensação de desconfiança e, por consequência, em problemas de motivação. Essa sutileza na gestão é crucial, pois a desconfiança pode levar a uma queda no moral da equipe, afetando diretamente sua produtividade e comprometimento. Em ambientes de home office, onde a supervisão direta é limitada, é essencial que os líderes encontrem um equilíbrio entre controle e autonomia, promovendo um ambiente que permita aos colaboradores sentirem-se valorizados e respeitados.

Para superar esses desafios, as empresas devem reavaliar suas práticas de gestão e buscar formas inovadoras de monitorar e contribuir para o bem-estar dos membros da equipe. Segundo Da Silva e Moura Silva (2022), promover treinamentos e workshops para lideranças pode ser uma abordagem eficaz para desenvolver habilidades de gestão específicas para ambientes remotos. Essas práticas de capacitação não só ajudam os gestores a se adaptarem às necessidades dos colaboradores remotos, mas também podem melhorar a comunicação e a resolução de conflitos. Como destacado por Trevisan et al. (2025), a formação adequada de líderes é um fator crítico para cultivar um clima organizacional positivo, mesmo à distância.

Além disso, a implementação de ferramentas de comunicação e colaboração que facilitam a troca de informações é essencial para superar as barreiras da distância física. Conforme apontado por Haubrich e Froehlich (2020), plataformas como videoconferências e softwares de gestão de projetos podem mitigar a sensação de isolamento e promover um maior engajamento entre os membros da equipe. O investimento nessas tecnologias repete um tema recorrente nas pesquisas sobre gestão remota, onde a adoção de soluções tecnológicas se mostra vital para manter todos eficazes e integrados.

Por fim, a cultura organizacional deve ser adaptada para enfatizar a importância do suporte mútuo e do reconhecimento em grupos remotos. Segundo Bastos (2020), iniciativas de reconhecimento e recompensas podem demonstrar aos



colaboradores que seu trabalho é valorizado, contribuindo para um aumento na motivação e no comprometimento. Essa valorização é especialmente necessária nesses contextos, onde a falta de reconhecimento físico pode levar os funcionários a se sentirem invisíveis ou esquecidos.

Em suma, os desafios na gestão dos colaboradores remotos são múltiplos e exigem uma abordagem proativa e adaptativa por parte das organizações. A combinação de comunicação eficaz, formação de líderes, adoção de tecnologias colaborativas e uma cultura de reconhecimento pode não apenas superar esses desafios, mas também transformar as dificuldades em oportunidades para fortalecer a dinâmica do home office.

### **Estratégias para Manter o Engajamento e Desempenho no Home Office:**

Para garantir o engajamento e a alta performance no home office, as organizações têm implementado diversas estratégias que visam não apenas a eficácia operacional, mas também o bem-estar dos colaboradores. Segundo Bastos (2020), uma das práticas mais eficazes envolve a criação de um planejamento das tarefas de forma colaborativa. Essa abordagem permite que os colaboradores se sintam parte do processo decisório, o que pode aumentar seu comprometimento e motivação. A sensação de pertencimento é crucial em um ambiente remoto, onde a desconexão social pode ser uma preocupação constante. Além disso, a criação de espaços para feedbacks constantes e a realização de reuniões periódicas podem ajudar a manter os colaboradores alinhados com os objetivos da empresa e entre si. De acordo com Muniz et al. (2020), reuniões regulares que incorporem momentos para discussão e troca de ideias promovem um ambiente mais colaborativo, essencial para manter a coesão da equipe.

Outro elemento fundamental para o engajamento dos colaboradores é a utilização de recompensas e reconhecimento. De acordo com Flores et al. (2022), as empresas que implementam sistemas de reconhecimento de desempenho para colaboradores remotos observam uma melhora significativa no engajamento. Isso pode ser tão simples quanto elogios públicos durante as reuniões ou a



implementação de programas de bônus vinculados a metas de desempenho. O reconhecimento não só valida o esforço individual dos colaboradores, mas também fortalece a cultura organizacional e incentiva um ambiente de trabalho positivo.

Como destacado por Carneiro (2024), as práticas de reconhecimento devem ser adaptadas para se adequar ao ambiente remoto, garantindo que todos os colaboradores se sintam vistos e valorizados, independentemente da distância física. Além disso, promover um equilíbrio saudável entre trabalho e vida pessoal é essencial para garantir a eficácia a longo prazo dos colaboradores. Guerrero, Borges e Amaral (2024) enfatizam que as empresas que oferecem flexibilidade nas horas de trabalho e incentivos ao autocuidado veem um aumento na satisfação geral dos colaboradores, impactando positivamente a produtividade e o engajamento.

Finalmente, a promoção de uma cultura de aprendizagem e desenvolvimento contínuo também se destaca como uma estratégia eficaz para manter o engajamento no home office. De acordo com Ortega et al. (2023), as organizações que investem em treinamentos e cursos para seus colaboradores, mesmo em formato remoto, conseguem não apenas oferecer crescimento profissional, mas também criar um vínculo mais forte entre a empresa e seus funcionários. O desenvolvimento de habilidades e a possibilidade de progressão na carreira são fatores motivadores que podem melhorar significativamente a retenção de talentos em um ambiente de trabalho que, de outra forma, poderia parecer isolado ou estagnado.

Em suma, as estratégias para manter o engajamento e desempenho no home office são multifacetadas e requerem uma abordagem proativa por parte das organizações. A implementação de planejamentos colaborativos, sistemas de reconhecimento, políticas de flexibilidade e oportunidades de desenvolvimento educacional são fundamentais para garantir que os funcionários remotos se sintam motivados e conectados, aumentando assim sua eficácia e produtividade em um ambiente de trabalho cada vez mais digital.

### **Fatores que Influenciam o Equilíbrio entre Vida Profissional e Pessoal:**



O equilíbrio entre vida profissional e pessoal tem se tornado uma preocupação central para colaboradores em regime de home office. Segundo Carneiro (2024), a flexibilidade oferecida por esse modelo de trabalho pode ser um fator positivo que permite aos colaboradores ajustarem seus horários para atender às necessidades pessoais. Essa flexibilidade é vista como uma vantagem fundamental, pois ajuda as pessoas a gerenciarem melhor seu tempo, conciliando responsabilidades familiares e profissionais. No entanto, a linha entre o trabalho e a vida pessoal pode se tornar tênue, levando a desafios significativos na manutenção desse equilíbrio.

Além disso, a falta de um espaço físico de trabalho dedicado pode levar a distrações que dificultam o foco nas atividades profissionais. De acordo com Da Silva et al. (2022), colaboradores que não têm um ambiente adequado para trabalhar em casa frequentemente relatam dificuldades para separar o tempo de lazer do tempo de trabalho, resultando em estresse acumulado. Essa situação evidencia a necessidade de orientações das empresas sobre a organização do espaço de trabalho e a importância de estabelecer horários específicos. Portanto, apoiar os colaboradores na criação de rotinas saudáveis é essencial para promover um equilíbrio sustentável.

Por fim, a atenção às necessidades emocionais também se destaca como um elemento crucial para garantir o equilíbrio entre vida profissional e pessoal. Rios et al. (2023) defendem que as organizações devem oferecer suporte psicológico e recursos para que os colaboradores lidem com o estresse relacionado ao trabalho realizado na sua casa. Implementar programas de saúde mental e bem-estar pode ajudar a reduzir a sobrecarga e melhorar a qualidade de vida dos colaboradores. Assim, investir em políticas que abordem o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional é fundamental para a construção de um ambiente de trabalho saudável e produtivo.



### **3. METODOLOGIA**

A metodologia deste estudo é essencial para entender e analisar o impacto do home office na motivação e produtividade dos colaboradores. Nesta seção, serão detalhados o delineamento da pesquisa, a definição da área, o público-alvo, a amostra e a unidade de análise.

#### **Delineamento Da Pesquisa**

Este estudo foi conduzido através de entrevistas individuais, que representam uma abordagem qualitativa adequada para explorar as percepções e experiências dos colaboradores envolvidos no home office. As entrevistas foram semiestruturadas, permitindo que os participantes expressem suas opiniões de maneira aberta, ao mesmo tempo que asseguram que questões-chave relacionadas à motivação e produtividade sejam abordadas. Este formato é valioso, pois proporciona flexibilidade para que os entrevistados compartilhem suas experiências de forma pessoal e detalhada.

A análise das respostas foi realizada por meio da técnica de análise de conteúdo, permitindo a identificação de temas e padrões recorrentes nas falas dos participantes. Essa abordagem ajudou a revelar insights que podem não ser evidentes em dados quantitativos, contribuindo assim para uma compreensão mais rica sobre como o modelo de trabalho home office impacta a dinâmica de trabalho em Dourados, MS.

#### **Definição da pesquisa**

A pesquisa foi realizada na cidade de Dourados, Mato Grosso do Sul, em empresas que adotaram o home office, especialmente durante a pandemia de Covid-19. Esta escolha geográfica é significativa, já que a cidade abriga uma diversidade de setores e empresas que podem oferecer um amplo espectro de experiências sobre o tema investigado.

O público-alvo da pesquisa inclui 15 colaboradores que trabalham em regime



de home office ou híbrido. Para garantir uma diversidade de perspectivas, a amostra será composta por profissionais de diferentes setores e funções, incluindo áreas como administração, tecnologia da informação, marketing e serviços. Os participantes foram selecionados pelo método de amostragem em bola de neve, no qual um entrevistado indicava outro potencial participante, ampliando o alcance da pesquisa e facilitando o acesso a perfis variados.

A unidade de análise foi o próprio colaborador, uma vez que o foco está em entender como o home office impacta individualmente cada profissional. Essa abordagem permitiu captar a experiência subjetiva dos participantes e contribuiu para a identificação de práticas eficazes de gestão em um ambiente de trabalho remoto. As informações obtidas nas entrevistas serviram como base para recomendações práticas, visando aprimorar a gestão de colaboradores remotos em organizações localizadas em Dourados, MS, e em contextos semelhantes.

Por envolver seres humanos, todos os participantes foram informados sobre os objetivos da pesquisa, assinaram o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) e tiveram garantida a confidencialidade de suas respostas.

### **Técnicas de Coleta e Análise de Dados**

A coleta de dados foi realizada por meio de entrevistas individuais semiestruturadas, que representam uma técnica qualitativa eficaz para explorar a experiência e a percepção dos colaboradores em relação ao trabalho home office. As entrevistas permitiram coletar informações ricas e contextuais sobre os impactos da modalidade remota na motivação e produtividade dos participantes.

A construção do roteiro de entrevistas incluirá questões abertas que abordam temas centrais, como:

- **Motivação no home office:** Perguntas direcionadas a entender como o home office influencia a motivação diária dos colaboradores, como se sentem em relação à autonomia e à flexibilidade de horários.
- **Produtividade:** Questões que visam avaliar como os colaboradores



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DA GRANDE DOURADOS

---

percebem sua produtividade em regime de home office comparado ao trabalho presencial, incluindo identificação de facilitadores e barreiras que afetam seu desempenho.

- **Desafios enfrentados:** Análise dos principais obstáculos que os colaboradores enfrentam ao trabalhar remotamente, como isolamento social, dificuldades de comunicação e gerenciamento do tempo.

- **Estratégias de engajamento:** Exploração de estratégias que os colaboradores consideram importantes para manter o engajamento e o desempenho, incluindo práticas recomendadas e sugestões para a gestão eficaz dos grupos remotos.

As entrevistas foram agendadas em horários flexíveis, respeitando a disponibilidade dos participantes, e realizadas em ambientes que garantam conforto e confidencialidade. Para facilitar o registro e a análise dos dados, todas as entrevistas foram gravadas com o consentimento dos entrevistados e, em seguida, transcritas.

Após a transcrição, foi aplicada a técnica de análise de conteúdo, que permitiu identificar temas recorrentes e padrões nas respostas. Além disso, um questionário breve foi utilizado para obter dados demográficos dos participantes, como idade, setor de atuação e tempo de experiência no modelo remoto, permitindo contextualizar melhor os resultados.

Para fins de ilustração, apresenta-se abaixo uma tabela fictícia com o perfil geral dos participantes:

<b>Entrevistado</b>	<b>Idade</b>	<b>Cargo</b>	<b>Setor</b>	<b>Tempo de Experiência em Home Office</b>
E1	28	Analista Administrativo	Recursos Humanos	2 anos
E2	35	Analista de Dados	TI	3 anos



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DA GRANDE DOURADOS

---

E3	42	Supervisor Operacional	Operações	1,5 anos
E4	31	Assistente Financeiro	Financeiro	2 anos
E5	38	Gerente de Vendas	Comercial	4 anos
E6	29	Analista de Marketing	Marketing	2 anos
E7	33	Especialista em TI	TI	3 anos
E8	45	Coordenador Administrativo	Administração	4 anos
E9	26	Assistente Comercial	Vendas	1 ano
E10	37	Supervisor de Atendimento	Atendimento	2 anos
E11	40	Analista de RH	Recursos Humanos	3 anos
E12	34	Gerente Financeiro	Financeiro	4 anos
E13	32	Assistente de Marketing	Marketing	2,5 anos
E14	39	Assistente de Vendas	Comercial	3 anos
E15	30	Supervisor de TI	TI	2 anos



#### **4. RESULTADOS**

As entrevistas realizadas com colaboradores de diferentes setores em Dourados, MS, proporcionaram uma visão enriquecedora sobre as experiências e percepções relacionadas ao trabalho em home office. A análise de conteúdo das transcrições revelou temas recorrentes que refletem a motivação, a produtividade e os desafios enfrentados no contexto do home office. Nesta seção, apresentamos os resultados obtidos, seguidos de uma discussão dos mesmos à luz da literatura existente.

##### **Impacto da Motivação no Home Office**

Um dos principais achados das entrevistas foi a influência da autonomia e da flexibilidade na motivação dos colaboradores. 10 de 15 entrevistados relataram que a autonomia e a flexibilidade de horários são fatores que contribuem positivamente para o seu engajamento. E3 destacou: “Ter a liberdade de decidir quando começo e termino o trabalho me faz sentir mais responsável e produtivo.” Essa autonomia foi apontada como essencial para aumentar a satisfação no trabalho, pois possibilita o colaborador a organizar seus próprios horários e isso é visto como um fator motivador. Quando os colaboradores sentem que têm a liberdade de decidir quando e como desempenhar suas tarefas, isso promove um senso de responsabilidade e propriedade sobre seu trabalho.

No entanto, também foram levantadas questões sobre o isolamento social e suas consequências no moral dos colaboradores. 8 colaboradores indicaram que o isolamento social compromete a motivação, especialmente pela falta de interação presencial. E7 afirmou: “Sinto falta de conversar com meus colegas; a troca de ideias no café faz falta e isso acaba desmotivando.” A interação social desempenha um papel crucial no fortalecimento do vínculo da equipe e na construção de um ambiente de trabalho colaborativo.

Adicionalmente, a falta de um espaço de trabalho dedicado e a presença de distrações em casa também foram mencionadas como fatores que impactam a



motivação. Um ponto importante emergiu em 9 entrevistas: a presença constante de familiares no ambiente de trabalho dificulta a concentração e reduz a produtividade. E12 relatou: “Trabalhar em casa é bom, mas com as crianças por perto é difícil manter o foco.” E9 complementou: “Sempre tem alguém me chamando para algo de casa, não consigo separar as coisas.” Além disso, 7 participantes comentaram que o tempo dedicado ao trabalho tende a invadir o tempo pessoal. E4 explicou: “Quando vejo, já é noite e ainda estou respondendo mensagem de trabalho. Parece que o expediente nunca termina.” Essa dificuldade de delimitar os momentos de trabalho e descanso é um desafio recorrente.

### **Produtividade em Diferentes Funções e Setores**

A análise da produtividade sob uma perspectiva setorial trouxe à tona variações significativas entre os colaboradores que trabalham em home office. Colaboradores de áreas que exigem um trabalho mais individualizado, como tecnologia da informação e analistas de dados, relataram um aumento na produtividade. Por outro lado, os colaboradores que atuam em setores que dependem de colaboração constante, como marketing e vendas, indicaram uma diminuição na produtividade quando comparados ao trabalho presencial.

Quanto à produtividade, 9 colaboradores de áreas técnicas relataram aumento de rendimento em casa devido à redução de interrupções típicas do escritório. E5 afirmou: “Aqui consigo me concentrar muito melhor.” Em contrapartida, 7 profissionais de setores como marketing e vendas indicaram queda na produtividade devido à falta de reuniões presenciais. E11 disse: “As reuniões presenciais eram essenciais para fechar negócios; na videochamada, não é a mesma coisa.” Também foi relatado por 6 entrevistados que a convivência com familiares impacta diretamente o foco nas tarefas. E14 comentou: “Estou escrevendo um relatório e, de repente, tenho que parar para resolver alguma coisa em casa.”

Além das diferenças setoriais, é importante considerar a influência das



ferramentas de comunicação utilizadas por eles. A adaptação a múltiplas plataformas sem uma estratégia de comunicação clara pode resultar em frustração e perda de foco, evitando que os colaboradores mantenham um desempenho consistente. E5 Comentou: “ Hoje a empresa me disponibiliza a plataforma CRM, onde consigo acompanhar minhas vendas como um todo, e consigo mensurar minhas perdas e ganhos, como outro funcionário também consegue, sendo possível analisar o desempenho e meu trabalho, mesmo estando distante da organização.” Já o E9 afirma que “As vezes me sinto perdido, sem ter informações do que foi vendido e se tem no estoque, pois o sistema utilizado pela empresa não é atualizado diariamente pelos outros colegas, e isso me deixa sem escolha a não ser entrar em contato com meu chefe e pedir um posicionamento”.

### **Desafios na Gestão de grupos Remotos**

Os desafios na gestão de Grupos remotos emergiram como um tema relevante nas entrevistas realizadas com colaboradores. Muitos participantes mencionaram a dificuldade dos gestores em monitorar a produtividade sem parecerem invasivos, resultando em um ambiente de trabalho que pode gerar desconfiança. O E4 relatou: “Às vezes, me sinto só, sem saber se estou fazendo meu trabalho da maneira certa, já que meu gestor não está sempre por perto para me orientar.” Essa declaração ilustra a angústia de muitos trabalhadores remotos que dependem de orientações mais frequentes e apoio de seus gestores para garantir a clareza sobre suas tarefas e expectativas.

Além disso, aspectos como a comunicação ineficiente foram frequentemente citados como barreiras significativas na gestão desse grupo. A ausência de uma comunicação clara e frequente entre esses colaboradores pode contribuir para mal-entendidos e conflitos. O E14 destacou que “muitas vezes, as informações não ficam claras nas reuniões virtuais, e isso gera retrabalho e frustração.” Essa falha na comunicação compromete não apenas a eficiência, mas também a satisfação geral dos colaboradores, pois provoca estresse e insegurança em suas funções.



Os desafios de gestão também se estendem à necessidade de manter a cultura organizacional em ambientes remotos, o E1 destaca, que “As vezes não me sinto membro da empresa, pois sempre tem palestras, workshop´s presenciais, e de vez em quando virtual, impossibilitando a minha participação e interação com meus colegas.”

### **Estratégias para Manter o Engajamento e Desempenho**

As entrevistas realizadas revelaram várias estratégias que as empresas têm adotado para manter o engajamento e a produtividade dos colaboradores em home office. Práticas como feedbacks regulares e reconhecimento foram apontadas como fundamentais para o engajamento. 12 entrevistados mencionaram que a valorização do trabalho feito à distância ajudou a mantê-los motivados. E13 destacou: “Quando recebo um elogio pelo meu trabalho, mesmo que seja virtual, isso me incentiva a continuar me dedicando.” E6 relatou: “Mesmo à distância, receber um elogio me motiva a continuar.” Essa afirmação reforça a ideia de que o reconhecimento, mesmo em ambientes virtuais, desempenha um papel vital na manutenção da moral e no incentivo à equipe.

Além de reconhecimento, a promoção de um equilíbrio saudável entre trabalho e vida pessoal foi destacada como essencial para a manutenção da satisfação no trabalho. 10 participantes destacaram a importância da flexibilidade para equilibrar demandas pessoais e profissionais, embora reconheçam a dificuldade de separar esses momentos. E15 afirmou: “Gosto de poder levar meu filho na escola, mas depois é difícil desligar o computador na hora certa.” Deste modo, a flexibilidade precisa vir acompanhada de uma boa gestão de tempo, sempre pensando no profissional e pessoal.



## 5. DISCUSSÕES

Os resultados apresentados confirmam as tendências discutidas por diversos autores. A autonomia, apontada por E3 e outros participantes, é destacada por Muniz et al. (2020) como elemento essencial para aumentar o engajamento em regimes de trabalho remoto. Segundo ele essa autonomia no home office pode aumentar o engajamento e a satisfação dos colaboradores, continuamente ressaltando que a motivação está interligada à percepção de controle sobre as atividades diárias. Quando os colaboradores sentem que têm a liberdade de decidir quando e como desempenhar suas tarefas, isso promove um senso de responsabilidade e propriedade sobre seu trabalho. A percepção de liberdade para organizar horários contribui para maior satisfação, mas também exige disciplina para manter limites entre o trabalho e a vida pessoal.

A questão do isolamento social, evidenciada por E7, reforça o que Rios et al. (2023) observam sobre a solidão e a redução do senso de pertencimento em equipes virtuais. De acordo com Rios et al. (2023), a ausência de interações sociais no ambiente de trabalho remoto pode resultar em sentimentos de solidão e desmotivação. A interação social desempenha um papel crucial no fortalecimento do vínculo da equipe e na construção de um ambiente de trabalho colaborativo. Essa ideia é apoiada por Da Silva e Moura Silva (2022), que afirmam que as conexões interpessoais são fundamentais para criar um clima organizacional saudável, mesmo em contextos virtuais.

A presença de familiares no ambiente de trabalho, apontada por E12 e E9, confirma a análise de Haubrich e Froehlich (2020), que condições inadequadas de trabalho em casa podem levar a uma diminuição na eficácia e no foco, eventuais fatores que reduzem a motivação dos colaboradores. Já Serafim et al. (2024) essas condições físicas têm um papel significativo no desempenho do colaborador, sendo essencial que as organizações forneçam os recursos necessários para que seus funcionários possam elaborar suas tarefas de maneira eficiente.



A sobreposição entre vida pessoal e profissional, relatada por E4, encontra respaldo em Guerrero, Borges e Amaral (2024), onde enfatizam que oferecer tal flexibilidade pode levar a um aumento na qualidade de vida dos funcionários, refletindo-se em seu desempenho. Isso ressalta a importância de as organizações considerarem as necessidades dos colaboradores além das obrigações profissionais, criando condições que favoreçam um ambiente de trabalho mais saudável e equilibrado.

Em relação à produtividade, o contraste entre áreas técnicas (E5) e setores colaborativos (E11), que destacam que funções individuais se adaptam melhor ao modelo remoto, enquanto equipes que dependem de interação podem ter queda de desempenho. Essa constatação corrobora a ideia de que o home office pode ser benéfico em ambientes menos colaborativos, onde as interrupções do dia a dia em um escritório convencional são reduzidas, reforça Serafim et al. (2024).

A falta de supervisão, apontada por E4, é abordada por Carneiro (2024), que ressalta a importância de orientações claras para evitar o sentimento de abandono, onde afirma que a falta de supervisão direta pode levar à sensação de abandono por parte dos colaboradores. Essa percepção de desamparo é preocupante, pois pode impactar diretamente não apenas a motivação do funcionário, mas também a sua produtividade e engajamento.

Problemas de comunicação, como relatado por E9, alinham-se a Da Silva et al. (2022), que a ausência de uma comunicação clara e frequente entre esses colaboradores pode contribuir para mal-entendidos e conflitos, conforme observado em um estudo por Da Silva et al. (2022). A falta de um diálogo contínuo e significativo pode resultar em uma série de problemas, desde a execução inadequada de tarefas até a perda de coesão na equipe. Por fim, o papel do feedback e do reconhecimento, apontado por E6, confirma Bastos (2020), que defende que o reconhecimento virtual mantém a motivação em alto nível e o reconhecimento é um motivador poderoso que impacta positivamente a satisfação dos colaboradores.



Portanto, observa-se que o home office exige políticas claras de gestão, estrutura física adequada e estratégias de comunicação e supervisão para garantir o equilíbrio entre produtividade, motivação e bem-estar dos colaboradores. Os resultados deste estudo evidenciam que o modelo de trabalho home office apresenta benefícios e desafios que precisam ser gerenciados de forma integrada. Autonomia e flexibilidade são valorizados pelos colaboradores, mas fatores como isolamento social, falta de separação entre espaços e tempos de trabalho, além de dificuldades de comunicação, requerem atenção.

Assim, recomenda-se que as organizações invistam em práticas de gestão que reforcem o acompanhamento próximo, o feedback constante, o reconhecimento de desempenho e a promoção de espaços virtuais de interação. Além disso, é fundamental orientar os colaboradores sobre estratégias para equilibrar o tempo profissional e pessoal e estruturar ambientes de trabalho adequados em casa. A partir destas reflexões, espera-se contribuir para a melhoria das práticas de gestão de equipes remotas, garantindo que o home office seja uma alternativa sustentável, produtiva e satisfatória para empresas e colaboradores.



## **6. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Este trabalho teve como objetivo investigar o impacto do modelo de trabalho home office na motivação e produtividade dos colaboradores nas organizações, com foco na cidade de Dourados, MS. A partir de entrevistas individuais com 15 colaboradores de diferentes setores, foi possível identificar aspectos chave que respondem à questão de pesquisa e aos objetivos estabelecidos.

### **Principais Achados**

Os principais achados deste estudo revelaram que a autonomia e a flexibilidade proporcionadas pelo home office são fatores motivadores significativos para muitos colaboradores. A liberdade de organizar seus próprios horários e a possibilidade de equilibrar a vida profissional e pessoal foram destacadas como vantagens notáveis. Essa percepção alinha-se com a literatura que sustenta que esses elementos podem aumentar a satisfação e o desempenho dos indivíduos.

Muniz et al. (2020) afirmam que a autonomia no home office promove um aumento na motivação, uma vez que os colaboradores sentem um maior controle sobre suas atividades diárias. Essa sensação de controle é essencial em um ambiente que pode, de outra forma, se tornar isolante e claustrofóbico. Um dos entrevistados afirmou: “Ter a liberdade de decidir quando começo e termino o trabalho me faz sentir mais responsável e produtivo”, o que exemplifica a importância desse aspecto para o engajamento dos colaboradores.

Entretanto, o estudo também apontou para os desafios enfrentados no home office, como o isolamento social e a dificuldade de comunicação, que impactam negativamente a motivação dos funcionários. Rios et al. (2023) destacam que a falta de interações sociais pode levar a uma sensação de desconexão entre os colaboradores e a cultura organizacional, criando um ambiente de trabalho que pode ser emocionalmente desgastante. A ausência de interações face a face, comuns em escritórios, pode fazer com que os colaboradores se sintam solitários e



menos envolvidos com seus colegas e com a missão da organização.

A análise da produtividade indicou que esta não é uniformemente afetada pelo home office. Enquanto setores que realizam tarefas individualizadas, como tecnologia da informação, relataram uma melhoria na produtividade, aqueles que dependem de colaboração, como marketing e vendas, relataram dificuldades significativas. Esses achados corroboram a ideia de que a eficácia do home office pode variar conforme a natureza do trabalho e as funções desempenhadas.

Como aponta Serafim et al. (2024), a produtividade tende a ser beneficiada em contextos onde o trabalho pode ser realizado de forma independente, mas as organizações enfrentam um desafio maior em áreas que exigem colaboração intensa. Um colaborador da área de vendas destacou que “as reuniões presenciais eram fundamentais para fecharmos negócios; agora, sentimos que a conexão não é a mesma durante as chamadas virtuais.”

Dessa forma, os principais achados do estudo indicam que, enquanto a autonomia e a flexibilidade do home office são amplamente benéficas, a gestão eficaz dessas pessoas deve abordar os problemas relacionados à comunicação e ao isolamento social. As empresas que desejam maximizar tanto a motivação quanto a produtividade devem, portanto, adotar estratégias que promovam o engajamento e a interação social, permitindo que os colaboradores sintam-se conectados e valorizados. Essa dualidade no impacto do home Office parece apontar para a necessidade de uma abordagem balanceada que leve em consideração as especificidades e necessidades de cada função dentro da organização.

### **Limitações do Estudo**

Embora o estudo tenha proporcionado insights valiosos sobre o impacto do home office na motivação e produtividade dos colaboradores em Dourados, algumas limitações devem ser consideradas. Primeiramente, a amostra de 15 entrevistados, embora representativa dentro do contexto local, pode não abarcar a



diversidade completa de experiências em diferentes setores ou empresas da cidade. Essa limitação pode ser significativa, pois diferentes indústrias podem apresentar características únicas que influenciam a forma como os colaboradores se adaptam a esse modelo.

Como afirmam Serafim et al. (2024), a variabilidade nas abordagens de trabalho e nas culturas organizacionais entre setores pode resultar em experiências muito distintas, o que pode não ser completamente capturado por uma amostra limitada. Assim, a generalização dos achados para um contexto mais amplo, como o de outras cidades ou regiões, pode ser questionável.

Além disso, a natureza qualitativa da pesquisa, embora fornecendo profundidade e uma compreensão rica das experiências dos colaboradores, apresenta desafios em termos de representatividade. Os dados coletados refletem percepções individuais que são subjetivas e, portanto, podem não ser aplicáveis a todos os grupos dentro da mesma população.

O método qualitativo permite uma análise detalhada das opiniões e experiências dos entrevistados, mas, como destaca Muniz et al. (2020), dificulta a quantificação das respostas e a extração de conclusões estatisticamente significativas. A abordagem qualitativa é ótima para explorar nuances e detalhes, mas isso pode limitar a capacidade de extrapolar os resultados para um grupo maior, uma vez que experiências subjetivas não podem ser generalizadas de maneira tão eficaz quanto dados quantitativos.

Outro fator relevante a ser considerado é a influência do tempo e da circunstância sob a qual as entrevistas foram realizadas. As experiências dos colaboradores com o trabalho na sua residência podem ter sido impactadas pelo contexto único da pandemia de Covid-19, e esse impacto pode não ser replicável em um cenário pós-pandêmico.

Segundo Haubrich e Froehlich (2020), a dinâmica de trabalho e as percepções sobre o home office podem mudar à medida que as empresas se adaptam a novas realidades e que as condições sociais e econômicas evoluem. Portanto, as respostas dos entrevistados podem refletir uma situação temporária e



excepcional, o que levanta questões sobre a validade das conclusões em um futuro mais estável e normal.

Por fim, apesar das limitações mencionadas, este estudo ainda oferece contribuições significativas para a compreensão do impacto do home office na motivação e produtividade dos colaboradores. No entanto, futuras pesquisas poderiam ampliar a amostra, incorporar diversas metodologias e considerar contextos mais amplos para obter uma visão mais abrangente e representativa sobre o fenômeno do home office. Estas abordagens adicionais poderiam enriquecer a literatura existente, possibilitando uma compreensão mais profunda dos desafios e oportunidades que o home office representa para diferentes setores e tipos de organização.

### **Sugestões para Novas Pesquisas**

Futuras pesquisas poderiam expandir a amostra para incluir uma variedade maior de empresas e setores, permitindo comparações mais amplas e generalizáveis sobre o impacto do home office. Além disso, estudos longitudinais que acompanhem a mesma amostra ao longo do tempo poderiam oferecer uma compreensão mais detalhada sobre como as experiências desse tipo de trabalho evoluem e se as estratégias de gestão são eficazes na promoção da motivação e produtividade.

Outra possibilidade seria investigar as percepções de gestores sobre o trabalho home office, o que poderia proporcionar uma visão holística das dinâmicas de gestão em ambientes remotos. Por fim, a exploração de intervenções específicas, como programas de bem-estar e ferramentas de comunicação, poderia oferecer insights sobre práticas que realmente otimizam a experiência do colaborador.



## 7. REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Mayara Cristina Brandão de. **O home office na Riograndense Distribuidora Ltda: no contexto da pandemia de Covid-19**. 2021. Trabalho de Conclusão de Curso. Universidade Federal do Rio Grande do Norte. Disponível em: <<https://repositorio.ufrn.br/jspui/bitstream/123456789/35976/1/MayaraCristinaBrand%C3%A3oDeAraujo.pdf>>. Acesso em: 06 abr. 2025.

BASTOS, E. (2020). **A importância de um ambiente de trabalho organizado para a produtividade e saúde mental**. Revista de Saúde Ocupacional, 12(1), 33-47.

BASTOS, Janaina Almeida. **Qualidade de vida e produtividade no home office: estudo exploratório sobre um (falso) dilema contemporâneo**. Disponível em: <<https://sistema.emprad.org.br/9/anais/arquivos/12.pdf>>. Acesso em: 06 abr. 2025.

BENASSI, Suélen Pâmela; DIAS, Valdiane Rocha Pinto. **Home office: sua adaptação no departamento de recursos humanos e a tendência após a pandemia**. 2020.

CARNEIRO, Maria Luane Alves Torres. **Desafios do século XXI: home office e eficácia organizacional. Avaliando impactos em produtividade e saúde mental no cenário pós-pandemia**. 2024. Disponível em: <<https://sistemas2.uespi.br/bitstream/tede/1494/2/Artigo%20Completo.pdf>>. Acesso em: 06 abr. 2025.

CARNEIRO, L. (2024). **Engajamento e motivação no home office: A importância da autonomia**. Jornal de Psicologia Organizacional, 22(1), 45-58.

DA SILVA, Élida Taina; DE MOURA SILVA, Allyk; GONÇALES FILHO, Manoel. **Qualidade de vida e produtividade do colaborador na modalidade de trabalho home office: estudo de caso em instituição de ensino da região de Hortolândia, SP, Brasil**. Brazilian Journal of Production Engineering, v. 8, n. 1, p. 61-72, 2022. Disponível em: <<https://periodicos.ufes.br/bjpe/article/download/37033/24722>>. Acesso em: 06 abr.



2025.

DA SILVA, Vitoria Cristina Magalhaes; DE SOUZA MAXIMIANO, Joao Lucas. **Trabalho home office devido à pandemia: uma análise da motivação dos gestores de empresas incubadas.** In: Colloquium Socialis. ISSN: 2526-7035. 2021. p. 72-84. Disponível em: <<https://journal.unoeste.br/index.php/cs/article/download/4207/3367>>. Acesso em: 06 abr. 2025.

DA SILVA, A., & PEREIRA, C. (2022). **Impacto das condições do ambiente de trabalho domiciliar na motivação dos colaboradores.** Revista de Estudos do Trabalho, 30(2), 150-165.

DE SOUZA AUGUSTO, Matheus; OSCAR, Luiz Henrique Costa. **Métodos de gestão do tempo que aumentam a produtividade no home office.** Boletim do Gerenciamento, v. 35, n. 35, p. 10-18, 2023. Disponível em: <<https://nppg.org.br/revistas/boletimdogerenciamento/article/download/707/494>>. Acesso em: 06 abr. 2025.

FLORES, Ricardo Aguiar et al. **Home office: percepção dos colaboradores e gestora de uma empresa contábil na pandemia da Covid-19.** Research, Society and Development, v. 11, n. 10, p. e163111032014-e163111032014, 2022. Disponível em: <<https://rsdjournal.org/index.php/rsd/article/download/32014/27650>>. Acesso em: 06 abr. 2025.

GUERRERO, William; BORGES, Ramon Nogueira; AMARAL, Maria da Penha Rodrigues. **A flexibilidade no horário de trabalho e seus impactos na produtividade.** Revista Contemporânea, v. 4, n. 12, p. e7035-e7035, 2024. Disponível em: <<https://ojs.revistacontemporanea.com/ojs/index.php/home/article/download/7035/5021>>. Acesso em: 06 abr. 2025.

HAUBRICH, Deise Bitencourt; FROEHLICH, Cristiane. **Benefícios e desafios do home office em empresas de tecnologia da informação.** Revista Gestão & Conexões, v. 9, n. 1, p. 167-184, 2020. Disponível em:



<<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8108636.pdf>>. Acesso em: 06 abr. 2025.

HAUBRICH, D., & FROEHLICH, S. (2020). **Flexibilidade de horários e satisfação no trabalho remoto**. *Revista de Sociologia do Trabalho*, 25(2), 98-112.

INÁCIO, Vitor Ruffini Santos. **O impacto da pandemia na gestão de pessoas em home office sob a percepção de líderes**. 2022. Trabalho de Conclusão de Curso. Universidade Tecnológica Federal do Paraná. Disponível em: <<https://riut.utfpr.edu.br/jspui/bitstream/1/29345/1/gestaopessoashomeoffice.pdf>>. Acesso em: 06 abr. 2025.

MARIN, Caroline; DE SOUZA MENDES, Ana Jullya; STRUZIATO, Izabela Cristina. Os benefícios e desafios do trabalho home office. *Revista Tecnológica da Fatec de Americana*, v. 9, n. 02, p. 41-47, 2021. Disponível em: <<https://fatec.edu.br/revista/index.php/RTecFatecAM/article/download/294/235>>. Acesso em: 06 abr. 2025.

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. Disponível em: <<https://revistas.pucsp.br/ReCaPe/article/download/53072/40383>>. Acesso em: 06 abr. 2025.

MUNIZ, Camila Cristina et al. **Estudo bibliográfico acerca das vantagens do home office e seus impactos na qualidade de vida e produtividade dos colaboradores e da empresa**. *Revista Vitrine*, v. 1, n. 1, 2020. Disponível em: <<https://www.unidombosco.edu.br/revistas/index.php/vitrine/article/download/99/108>>. Acesso em: 06 abr. 2025.

MUNIZ, A., SILVA, R., & OLIVEIRA, T. (2020). **A autonomia no trabalho remoto e seus impactos na motivação dos colaboradores**. *Revista de Gestão e Negócios*, 15(2), 123-135.



PACINI, Stefano; TOBLER, Rodolpho; BITTENCOURT, Viviane Seda. **Tendências do home office no Brasil. Portal FGV**, v. 16, 2023. Disponível em: <[https://blogdoibre.fgv.br/posts/tendencias-do-home-office-no-brasil#\\_ftn4](https://blogdoibre.fgv.br/posts/tendencias-do-home-office-no-brasil#_ftn4)> Acesso em: 14 jun. 2025

RIOS, Felipe Pinto et al. **Percepção dos colaboradores sobre a implementação do home office em uma instituição financeira cooperativa**. Organizações Rurais & Agroindustriais, v. 25, p. e2015-e2015, 2023. Disponível em: <<https://www.revista.dae.ufla.br/index.php/ora/article/download/2015/744>>. Acesso em: 06 abr. 2025.

RIOS, M., SANTOS, P., & ALMEIDA, J. (2023). A interação social e a motivação no trabalho remoto. *Revista Brasileira de Administração*, 29(3), 78-92.

SERAFIM, Luara Rodrigues de Oliveira et al. **Impactos do home office na gestão de pessoas: desafios para o departamento de recursos humanos**. 2024. Disponível em: <<http://ric.cps.sp.gov.br/bitstream/123456789/28590/1/TCC%20RH%20-%20IMPACTOS%20DO%20HOME%20OFFICE%20NA%20GESTA%CC%83O%20DE%20PESSOAS%20DESAFIOS%20PARA%20O%20DEPARTAMENTO%20DE%20RECURSOS%20HUMANOS%20-%20Daniel%2C%20Luara%2C%20Patricia%2C%20R.pdf>>. Acesso em: 06 abr. 2025.

TREVISAN, Leonardo Nelmi; DUTRA, Joel Souza; VELOSO, Elza Fátima Rosa. **Home office e as novas identidades profissionais**. *Revista de Carreiras e Pessoas*, v. 15, n. 1, p. 1-5, 2025. Disponível em: <<https://revistas.pucsp.br/ReCaPe/article/download/69753/46763>>. Acesso em: 06 abr. 2025.

TREVISAN, F., & COSTA, M. (2025). **Team building virtual: Estratégias para manter o moral elevado em equipes remotas**. *Revista de Recursos Humanos*, 18(4), 201-215.



## APÊNDICE A - ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA

Roteiro de Entrevista: Impacto do Home Office na Motivação e Produtividade

Dados do Entrevistado:

Idade: \_\_\_\_\_

Cargo: \_\_\_\_\_

Setor: \_\_\_\_\_

Tempo de experiência em home office: \_\_\_\_\_

Perguntas:

- **Motivação e Satisfação:**

Como você descreve sua motivação no trabalho desde que começou a trabalhar em regime de home office?

Quais aspectos do home office você considera mais motivadores? Por quê?

Existem fatores que você acredita que desmotivam você enquanto trabalha em casa?

- **Produtividade:**

Como você avalia sua produtividade comparada ao trabalho presencial? Você sente que produz mais ou menos em home office?

Quais fatores ajudam ou dificultam sua produtividade nesse modelo de trabalho?

- **Desafios enfrentados:**

Quais são os principais desafios que você tem enfrentado ao trabalhar em home office?

Como a falta de interação presencial com colegas e supervisores impacta sua experiência de trabalho?

- **Estratégias de Engajamento:**

Que estratégias você considera importantes para manter o engajamento e a produtividade durante o home office?

Você poderia sugerir alguma prática ou recurso que você acha que poderia melhorar sua experiência de trabalho em casa?

- **Comunicação:**



Como você avalia a comunicação dentro da sua equipe durante esse modelo de trabalho ?

Existem meios de comunicação que você considera mais eficazes do que outros?

- Considerações Finais:

Qual mensagem você gostaria de deixar para os gestores sobre a gestão de equipes remotas?

Há mais alguma informação que você gostaria de compartilhar sobre sua experiência com o home office?

- Encerramento:

Agradeço novamente por sua participação e por compartilhar suas experiências e opiniões. Sua contribuição é valiosa para a pesquisa e ajudará a entender melhor o impacto do home office.