
Etec "Profª Anna de Oliveira Ferraz"

HOME OFFICE: estratégias e desafios para o setor de recursos humanos

HOME OFFICE: strategies and challenge for the human resources sector

Ana Clara Oliveira Santana – oanaclarasantana@gmail.com

Ana Livia dos Reis – reisanalivia03@gmail.com

Anika Gabriele Ferreira Moura – mouraanika@gmail.com

Murilo Barbosa Antunes – murilo123barboza@gmail.com

Osirene da Conceição Silva - Silvaosirene0@gmail.com

ETEC Professora Anna de Oliveira Ferraz – Araraquara – SP – Brasil

Orientadora:

Gabriela Messias da Silva – gabriela.silva607@etec.sp.gov.br

ETEC Professora Anna de Oliveira Ferraz – Araraquara – SP – Brasil

RESUMO

Este trabalho tem como objetivo analisar as estratégias e os desafios enfrentados pelo setor de Recursos Humanos (RH) com a adoção do modelo de home office, especialmente intensificado durante a pandemia da COVID-19. A pesquisa buscou compreender como as organizações se adaptaram a essa nova realidade e quais medidas foram adotadas para manter a produtividade, o bem-estar dos colaboradores e a eficiência na gestão de pessoas. A metodologia utilizada consistiu em uma abordagem qualitativa exploratória, por meio de revisão bibliográfica e análise de dados secundários, com foco em estudos e artigos acadêmicos relevantes sobre o tema. Os resultados indicam que, apesar de o home office ter se mostrado uma alternativa viável para a continuidade das atividades empresariais, sua implementação trouxe uma série de desafios para o setor de RH e gestão de pessoas, como a manutenção do engajamento, a comunicação eficaz, a avaliação de desempenho e a saúde mental dos colaboradores. Em contrapartida, foram observadas estratégias bem-sucedidas, como o investimento em tecnologias de comunicação, programas de bem-estar, flexibilização da jornada de trabalho e capacitação dos gestores para liderar equipes remotas. Em síntese, considera-se que o home office exige uma reformulação profunda e contínua das práticas tradicionais de gestão de pessoas, demandando uma atuação mais estratégica do Recursos Humanos para promover um ambiente de trabalho produtivo e saudável, mesmo fora do espaço físico da organização. A experiência com o trabalho remoto, embora desafiadora, também abriu diversas oportunidades para a modernização das políticas de RH, indicando uma tendência crescente de adoção de modelos híbridos no pós-pandemia.

Etec "Profª Anna de Oliveira Ferraz"

Palavras-chave: Home office. Recursos Humanos. Bem-estar. Estratégias.

ABSTRACT

This study aims to analyze the strategies and challenges faced by the Human Resources (HR) sector with the adoption of the home office model, especially intensified during the COVID-19 pandemic. The research sought to understand how organizations adapted to this new reality and what measures were adopted to maintain productivity, employee well-being, and efficiency in people management. The methodology used consisted of an exploratory qualitative approach, through a literature review and analysis of secondary data, focusing on relevant studies and academic articles on the subject. The results indicate that, although home office has proven to be a viable alternative for the continuity of business activities, its implementation has brought a series of challenges for the HR and people management sector, such as maintaining engagement, effective communication, performance evaluation, and the mental health of employees. On the other hand, successful strategies were observed, such as investment in communication technologies, well-being programs, flexible working hours, and training managers to lead remote teams. In short, it is considered that working from home requires a profound and continuous reformulation of traditional people management practices, demanding a more strategic approach from Human Resources to promote a productive and healthy work environment, even outside the organization's physical space. The experience with remote work, although challenging, also opened up several opportunities for the modernization of HR policies, indicating a growing trend towards the adoption of hybrid models in the post-pandemic period.

Keywords: Home office. Human Resources. Well-being. Strategies.

1 INTRODUÇÃO

Nos últimos anos, o termo Home office vem ganhando grande destaque. O "escritório em casa", como a própria tradução literal da palavra diz, é uma modalidade de trabalho que consiste em o empregado trabalhar de sua própria casa, tornado seu lar, também seu escritório. O trabalho remoto teve sua origem na década de 1970 e 1980, durante a crise do petróleo. O aumento dos preços, levou à busca por alternativas que não demandasse longos deslocamentos até o local de trabalho. Diante da situação, o conhecido como pioneiro do "teletrabalho", Jack Nilles, ex-cientista da NASA, sugeriu em seu livro, *The Telecommunications-Transportation Tradeoff* (1976) a tecnologia como uma solução, ela permitiria que o funcionário trabalhasse

Etec "Profª Anna de Oliveira Ferraz"

remotamente, reduzindo o impacto ambiental e custo com o transporte. Ainda que na época essa foi uma alternativa consequentemente nichada a um pequeno grupo da sociedade, futuramente ela acarretaria no então conhecido Home office. Posteriormente, com a internet de banda larga e globalização dos anos 2000, o trabalho remoto se popularizou, agora já em maior escala. Mas foi com a pandemia de COVID-19 em 2020, que o cenário mudou drasticamente, trabalhar remotamente tinha passado a ser uma medida de segurança, e as empresas ao redor do mundo se viram obrigadas a aderir a modalidade de trabalho. Desse momento em diante o Home office se consolidou, se tornando uma prática comum e desejável por muitas empresas devido a flexibilidade e a possibilidade na redução de custos.

No entanto, ainda que apresente inúmeros benefícios, a propagação abrupta da modalidade remota, também trouxe desafios significativos para empresas, principalmente para a gestão de pessoas, que nesse contexto tem a preocupação sobre a manutenção do engajamento e motivação dos funcionários mesmo com a distância física. Essa distância imposta pelo home office obriga uma nova abordagem por parte do RH, que reforce ao colaborador o senso de pertencimento e o alinhamento com os objetivos da empresa, mesmo com ausência de interações presenciais, de supervisão direta e com rotinas flexíveis. Portanto, o problema central a ser abordado nesse trabalho se refere a quais estratégias o setor de Recursos humanos pode adotar para fortalecer o vínculo entre empresa e colaborador, otimizando os benefícios do home office sem comprometer o engajamento do funcionário e a cultura organizacional. Esses são desafios que vão além da tecnologia, que exige uma abordagem mais sensível e humanizada.

Esse trabalho tem como objetivo explorar as estratégias que podem ser adotadas pela gestão de pessoas para superar os desafios enfrentados pelo home office, potencializando os desafios de forma benéfica à empresa e ao empregado. Serão analisadas práticas que estimulem o engajamento dos colaboradores, o alinhamento de valores, além de avaliar como outras empresas e o RH delas vem implementado medidas eficazes na adaptação com o trabalho remoto. Ao final do trabalho, é esperado propor recomendações que permitam ao RH desenvolver um ambiente remoto equilibrado, com produtividade e qualidade de vida, que seja motivador, engajador e alinhado aos objetivos estratégicos da empresa.

O trabalho se justifica pelo fato de que, embora o home office traga inúmeros

Etec "Profª Anna de Oliveira Ferraz"

benefícios, como maior flexibilidade e redução de custos, ele também apresenta desafios para a gestão de pessoas. A ausência de interações presenciais e a falta de supervisão direta podem prejudicar a motivação dos colaboradores, o que pode gerar impactos negativos na produtividade e na cultura organizacional da empresa. Como o setor de Recursos Humanos é o principal responsável por essa conexão entre empresa e colaboradores, torna-se essencial explorar e implementar estratégias para fortalecer o engajamento no trabalho remoto. Além disso, compreender essas estratégias permite que as organizações adaptem suas práticas para atender às novas demandas dos profissionais e do mercado.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 História do home office

O home office, como conceito, está ligado à história do trabalho. Antes da Revolução Industrial, a maioria das atividades produtivas era realizada dentro das residências, como a produção de tecidos, calçados e outros bens de consumo. O trabalho era, essencialmente, domiciliar e familiar. No entanto, com a industrialização e a necessidade de maquinários pesados, o trabalho se deslocou para fábricas e escritórios, centralizando a produção em espaços específicos (Landes, 1969).

A partir da década de 1970, com o avanço da computação e das telecomunicações, a ideia do teletrabalho ressurgiu como uma alternativa para reduzir o congestionamento urbano e os custos operacionais. Jack Nilles (1997), um dos pioneiros do estudo sobre teletrabalho, propôs o conceito como uma maneira de descentralizar o trabalho, utilizando tecnologia para manter a comunicação e a produtividade. Este conceito tem suas raízes em transformações sociais e tecnológicas que ocorreram ao longo dos séculos. Embora a ideia de trabalhar fora do ambiente corporativo não seja nova, foi a partir da década de 2010 que o home office ganhou maior relevância no mundo corporativo. O avanço das tecnologias digitais, a globalização e, mais recentemente, a pandemia da COVID-19, foram fatores determinantes para a popularização dessa modalidade de trabalho.

Etec "Profª Anna de Oliveira Ferraz"

Alves (2023) versa que, embora a tecnologia já permitisse o teletrabalho, foi a partir de 2010 que o home office começou a ganhar força como prática organizacional. Alguns fatores foram fundamentais para essa evolução, tais como o grande avanço tecnológico e a expansão da internet de alta velocidade, juntamente com o desenvolvimento de plataformas colaborativas, como Google Drive, Zoom, Microsoft Teams e Slack, facilitaram a adoção do home office. Essas ferramentas permitiram que empresas e trabalhadores se mantivessem conectados e produtivos mesmo à distância. As empresas começaram a perceber os benefícios do home office, como redução de custos operacionais, maior satisfação dos colaboradores e aumento da produtividade. Com a popularização do home office, muitas empresas passaram a oferecer a flexibilidade como um benefício aos seus colaboradores. Trabalhadores podiam organizar melhor seus horários, reduzindo o tempo de deslocamento e equilibrando suas vidas profissionais e pessoais.

Em 2020, a pandemia da COVID-19 provocou um dos maiores experimentos de trabalho remoto da história. Com as medidas de isolamento social, empresas do mundo todo foram forçadas a implementar o home office de forma emergencial. O que antes era visto como um privilégio ou uma opção limitada a alguns setores tornou-se uma necessidade para a continuidade das atividades empresariais. Após a pandemia, muitas empresas adotaram modelos híbridos de trabalho, combinando o home office com dias presenciais no escritório. Há uma tendência global de as grandes corporações manterem a flexibilidade do trabalho remoto para parte de seus colaboradores por conta de alguns benefícios atrelados ao home office. A regulamentação do home office também se tornou uma questão relevante. Em diversos países, legislações foram criadas ou adaptadas para garantir direitos e deveres tanto para empregadores quanto para trabalhadores remotos. No Brasil, por exemplo, a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) passou a incluir regras específicas sobre teletrabalho (Alves, 2023).

2.2 Gestão de recursos humanos no home office

Carvalho (2023) argumenta que em 2020, com a chegada da COVID-19, de forma muito intensa atingiu a todos de maneira bem rápida. Pessoas e organizações não tiveram tempo de se ajustar a tudo o que estava acontecendo e de modo breve tiveram que se adaptar ao novo

Etec "Profª Anna de Oliveira Ferraz"

“normal”. Ao passar dos anos, o colapso passou, mas muitas das coisas que foram feitas para combater essa crise foram bem-sucedidas. No trabalho, particularmente, a adoção do home office fez muitos adeptos, de forma que atualmente o modelo de trabalho híbrido é uma realidade na maioria das empresas.

A adoção do trabalho remoto se tornou uma prática comum em diversas empresas, proporcionando benefícios como maior flexibilidade e mais tempo com a família, mas também apresentando adversidades, como a redução das interações presenciais e as várias distrações do ambiente doméstico. No campo de recursos humanos, os principais empecilhos incluem a comunicação com os funcionários e a manutenção do envolvimento e da motivação. A lonjura pode tornar o controle de processos mais complexo, e a separação com a cultura organizacional pode prejudicar o desempenho dos trabalhadores. Algumas propostas incluem melhorar os meios de comunicação e implementar processos que auxiliem na avaliação do clima organizacional (Mesquita, 2024).

De acordo com Carvalho (2023), as organizações têm executado técnicas como melhorar a comunicação e conduzir o trabalho home office de dentro da empresa. Muitas delas disponibilizam recursos para o trabalho remoto, como computadores, auscultadores e cadeiras. No entanto, situações inesperadas surgiram, como dificuldades com a conexão de internet e telefone, além de ruídos externos, como veículos de som e obras. Algumas organizações fornecem auxílio financeiro para ajudar a custear despesas como energia e internet, além de colaborar para a melhoria do local de trabalho, como a preparação de um escritório em casa.

Um dos maiores problemas que os grupos têm é o cuidado do tempo de trabalho longe, principalmente para aqueles que não usam sistemas para controle de ponto online. A dica é juntar-se a plataformas que gerenciam os pontos online, que fazem o acompanhamento das horas trabalhadas e das folhas de pagamento ficar mais fácil. Além disso a avaliação de desempenho é muito importante, dando foco à motivação bem-estar mental e a cultura da empresa para garantir a eficácia dos funcionários que trabalham remotamente. A tecnologia é vista como ferramenta chave nessa situação (Simix..., s/n, s/d).

“A liderança remota é a habilidade necessária para coordenar equipes e motivar pessoas para baterem metas mesmo trabalhando remotamente, sem contato presencial.” (Leão, 2024).

Etec "Profª Anna de Oliveira Ferraz"

Leão (2024) destaca ainda que, a liderança remota é de extrema relevância, principalmente para assegurar que as equipes trabalhem juntas de forma eficaz em direção a metas comuns. Tendo a estimulação dos líderes, os funcionários trabalharam de forma mais vantajosa e competente, e adaptando o estilo de gestão a trabalhos remotos, é necessário concentrar-se no diálogo claro, na construção de confiança e no fornecimento de suporte adequado aos membros da equipe. Os líderes precisam garantir que todos os colaboradores estejam alinhados e estimulados para atingir os propósitos da equipe, apesar da distância física.

2.3 Benefícios e desafios do home office

A busca por uma ocupação satisfatória, com remuneração adequada e melhor qualidade de vida, é uma constante entre os trabalhadores. O home office surge como uma alternativa vantajosa tanto para os funcionários quanto para as empresas, proporcionando maior flexibilidade e eficiência na execução das atividades profissionais (Brasil, 2023).

Brasil (2023) ainda argumenta como principais benefícios do trabalho remoto a economia de tempo e dinheiro com deslocamentos. Sem a necessidade de percorrer longos trajetos entre casa e escritório, o funcionário pode utilizar esse tempo de forma mais produtiva, reduzindo o estresse e melhorando seu bem-estar. Além disso, a eliminação dos custos com transporte e alimentação fora de casa também representa uma vantagem financeira significativa.

Outro fator relevante é a possibilidade de um horário mais flexível, permitindo que os profissionais organizem sua rotina de acordo com suas necessidades pessoais e familiares. Dessa forma, torna-se mais fácil equilibrar a vida profissional e pessoal, acompanhando de perto a família e participando mais ativamente de suas atividades diárias, conclui o autor.

Estudos reforçam os benefícios do home office. De acordo com uma pesquisa realizada pela Buffer, 98% dos entrevistados demonstraram interesse em trabalhar remotamente pelo menos uma vez. Outro levantamento, conduzido pela Pules em 2020, revelou que 78% dos brasileiros se sentiram mais produtivos ao atuar nesse modelo, mesmo em um período de adversidade como a pandemia (Meira; Cruz, 2023).

Para as empresas, segundo Brasil (2023), a principal vantagem está na produtividade. O

Etec "Profª Anna de Oliveira Ferraz"

foco do empregador passa a ser o resultado final, independentemente de onde e como o trabalho é realizado. A flexibilização dos horários permite que os profissionais executem suas tarefas no período em que são mais produtivos, contribuindo para um melhor desempenho geral. Além disso, a redução de custos com infraestrutura, como aluguéis e contas de escritório, é outro fator positivo para as organizações.

Um estudo conduzido pelo conglomerado GaúchaZH em abril de 2020 analisou os principais benefícios e desafios do home office com base na experiência de trabalhadores que já atuavam remotamente. Os entrevistados relataram ganhos em qualidade de vida e produtividade, embora também tenham mencionado desafios, como a necessidade de disciplina e organização para manter o rendimento profissional (Meira; Cruz, 2023).

Diante de todas essas vantagens, Meira e Cruz (2023) argumenta que o home office se fortalece como uma tendência cada vez mais adotada, trazendo benefícios tanto para os trabalhadores quanto para as empresas. Quando bem estruturado, esse modelo de trabalho pode melhorar a qualidade de vida, aumentar a eficiência e reduzir custos, tornando-se uma opção vantajosa para o futuro do mercado de trabalho.

Os desafios do home office de acordo com Brasil (2022), possuem soluções simples e eficazes, porém, é necessário identificar quais são essas dificuldades para que medidas sejam tomadas pela organização. Elas são:

- Manter o foco e a produtividade: este desafio vem acompanhando o home office desde o começo da sua utilização em massa no período da pandemia da Covid-19, onde muitos sofreram para se adaptar ao novo modelo de trabalho. Existem dois grupos que adotaram o home office no mercado de trabalho: os que escolheram o modelo de trabalho remoto e aqueles que tiveram que se adaptar devido à pandemia. É possível observar uma diferença entre os dois grupos. O primeiro fez uma escolha consciente, se preparando de forma antecipada e tranquila. A grande maioria desses profissionais relatam o aumento de sua produtividade com o home office. Diferentemente daqueles que precisaram passar por uma mudança súbita para o trabalho remoto, reclamam da redução da produtividade e da falta de foco (Brasil, 2022).

Etec "Profª Anna de Oliveira Ferraz"

- Falta de motivação: a falta de foco e produtividade pode também estar ligada a motivação do colaborador. Em um ambiente que não foi preparado para se tornar um escritório profissional, ficar sozinho em frente ao computador e ainda ter que lidar com as diversas distrações, pode levar o profissional a entrar em um estado de grande estresse e desmotivação (Brasil, 2022).
- Não cair no Burn Out e ter uma boa saúde mental: a dificuldade em se adaptar rapidamente à nova modalidade de trabalho pode gerar grandes obstáculos para uma rotina saudável. Um dos motivos que mais abalam os profissionais é a sensação de não estar sendo produtivo o suficiente, gerando uma pressão excessiva sobre o colaborador. Outro motivo é o trabalho em excesso, que acaba levando ao Burnout (Brasil, 2022).
- Comunicação com toda a equipe: o distanciamento é um fator que pode levar ao enfraquecimento da comunicação, criando um isolamento administrativo e enfraquecendo o trabalho em equipe. Isso pode atingir diretamente o funcionamento da organização, já que a maioria das tarefas exige a interação entre os setores e colaboradores, tornando o relacionamento essencial para o sucesso da empresa (Brasil, 2022)
- Lidar com filhos e família: Esse é um dos desafios mais difíceis para os profissionais com filhos ou para aqueles que dividem a residência com outras pessoas de sua família, onde é necessário conciliar as necessidades do seu entorno com a agenda de trabalho.
- Trabalhar em home office permite que o colaborador passe mais tempo com sua família, porém, ao mesmo tempo que essa aproximação gera maior satisfação ao profissional, pode também ser motivo de atraso nas tarefas e dificuldade de conciliar as obrigações (Brasil, 2022).
- Falta do contato social: o trabalho presencial é um ambiente mais movimentado e gera maior socialização entre os colaboradores. Em um escritório corporativo, os colegas de equipe conversam, trocam informações, ideias e criam estratégias, passando todos os processos do negócio juntos. Porém, no trabalho remoto, o contato social é reduzido, aumentando a sensação de solidão e distanciamento da equipe, podendo diminuir o engajamento do profissional com a empresa no geral. Isso traz impactos negativos na

Etec "Profª Anna de Oliveira Ferraz"

produtividade e na motivação de toda a equipe (Brasil, 2022).

2.4 Impactos do home office aos colaboradores

O home office trouxe uma série de impactos para os colaboradores, tanto positivos quanto negativos. Os benefícios, destacam-se a flexibilidade de horários, a redução do tempo gasto em deslocamentos e a melhoria do equilíbrio entre vida pessoal e profissional. Ainda é incerto cravar que trabalhar remotamente aumente ou diminua a produtividade do colaborador, visto que há uma série de fatores que afetam diretamente estes dados, como por exemplo, boas condições de trabalho e suporte para os mesmos (Home..., 2022). Dessa forma, esta produtividade pode variar conforme o perfil de cada profissional e as condições do ambiente doméstico. A flexibilidade e a autonomia favoreceram um melhor desempenho, pois permitiram maior concentração e menos interrupções do que no ambiente corporativo. No entanto, outros enfrentaram dificuldades para manter a disciplina e a organização, além de desafios relacionados à comunicação remota e à falta de interação direta com colegas e gestores (Zendesk, 2025). A ausência do contato presencial impactou as relações interpessoais, reduzindo a troca espontânea de ideias e a sensação de pertencimento à equipe (O impacto, s/d). Esse isolamento pode afetar a motivação e a colaboração, exigindo das empresas a adoção de estratégias para manter o engajamento dos funcionários.

A saúde mental também se tornou uma preocupação central no contexto do trabalho remoto (Monteiro, 2024). O isolamento prolongado, a ausência de separação clara entre os espaços de trabalho e lazer e a pressão por resultados podem levar a quadros de ansiedade, estresse e exaustão. Além disso, o excesso de reuniões virtuais e a necessidade constante de estar conectado acabaram gerando um excesso de carga horária para diversos profissionais, que começaram apresentar dificuldades em se desligarem do ambiente de trabalho. A falta de reconhecimento e feedback também pode ser um fator desmotivador, tornando essencial a implementação de práticas de gestão que valorizem o bem-estar e a satisfação dos colaboradores (Jordão, 2023).

No aspecto físico, o home office também apresentou desafios, principalmente

Etec "Profª Anna de Oliveira Ferraz"

relacionados à ergonomia inadequada e ao aumento do sedentarismo. Sem uma estrutura adequada, muitos trabalhadores passaram a enfrentar problemas posturais e dores musculares devido ao uso prolongado de cadeiras e mesas não apropriadas para o trabalho contínuo. Além disso, a redução da mobilidade durante o dia, sem os deslocamentos para o escritório e interações presenciais, contribuiu para um estilo de vida menos ativo.

Apesar desses desafios, a flexibilidade proporcionada pelo home office oferece uma oportunidade de equilibrar melhor responsabilidades pessoais e profissionais (Martins, 2025). Para que esse modelo seja sustentável, as empresas precisam adotar estratégias que promovam a saúde mental, a produtividade e o bem-estar dos seus colaboradores, garantindo um ambiente de trabalho remoto eficiente e saudável (Home..., 2025).

2.5 Gestão do tempo e equilíbrio entre vida profissional e pessoal

O tema equilíbrio entre vida pessoal e profissional ao longo da história teve uma crescente importância, principalmente com as mudanças no mercado de trabalho. Em um contexto histórico, os primeiros indícios de visibilidade ao assunto ocorreram no início do século XX, onde a realidade dos trabalhadores era de jornadas excessivas de trabalho manual com salários desproporcionais ao esforço, sendo o trabalho o centro da vida desses colaboradores, o que impactava na produtividade e bem-estar deles (O que..., s/d).

O autor ainda afirma que por, mas que maioria dos empregadores da época ignoravam tal situação, Henry Ford, o pioneiro da indústria automobilística, percebeu os impactos causados, e durante a década de 1920, ele introduziu à indústria o conceito de horário comercial, com redução na carga horária para 40 horas semanais. O modelo de Henry inspirou outras empresas a adotarem o seu passo, com o tempo, seu modelo se tornou lei nos Estados Unidos. A partir daí, através da imprensa da época, surgiram os primeiros indícios de um equilíbrio entre a vida pessoal e profissional, dando visibilidade à importância do lazer fora do trabalho.

Ao decorrer da época, o avanço da tecnologia impulsionou o surgimento de novas dinâmicas voltada ao assunto, pois com o surgimento da internet e dispositivos móveis, os profissionais passaram a estar conectados ao trabalho a qualquer momento e lugar, colocando

Etec "Profª Anna de Oliveira Ferraz"

em pauta a dificuldade em estabelecer limites e encontrar maneiras de equilibrar as demandas profissionais das necessidades pessoais.

"O equilíbrio entre vida pessoal e profissional acontece quando os colaboradores priorizam as tarefas pessoais e profissionais de forma equilibrada." (O que ..., s/d).

O conceito de equilíbrio entre pessoal e profissional é amplo, muitas vezes é compreendido por dividir igualmente o tempo entre as duas atividades, mas na realidade consiste em executar as duas de maneira que ainda seja saudável e satisfatória.

No contexto sobre análise, Aguiar (2024) argumenta a existência de duas ideias principais. A integração entre ambos, na qual as atividades do dia a dia se misturam ao trabalho, nesse caso o funcionário pode realizar tarefas no âmbito doméstico enquanto tem a flexibilidade de participar de uma reunião de trabalho virtual, esse modelo proporciona a autonomia e versatilidade na gestão do tempo pessoal, e muito encontrado no nosso cenário atual. A segunda maneira é a separação geral entre vida profissional e pessoal, que estabelece barreiras rígidas e bem definidas, com horários estabelecidos, evitando interferência de uma na outra, no contexto atual esse modelo, se torna difícil já que os trabalhos híbridos de certa forma rompe essa separação.

Independente do conceito, manter um equilíbrio adequado proporciona inúmeros benefícios, não só para o colaborador, mas também para a empresa. Pois um colaborador que se encontra em desequilíbrio, tem maior chance de apresentar estresse excessivo e Burnout, que é sobrecarga física e mental, além da insatisfação e baixa produtividade. Buscar um equilíbrio é sinônimo de bem-estar ao indivíduo, está relacionado a saúde, lazer, relações sociais e trabalho, administrar a vida pessoal e profissional, proporciona melhor desempenho nas áreas citadas acima (Half, 2023)

Ainda que evidente os benefícios, o entre profissional e pessoal caminho até a estabilidade para alguns é repleto de obstáculos. Entre os principais desafios estão a cultura de trabalho excessiva, que vai além da jornada no ambiente de trabalho, incluindo também o locomoção, que principalmente nas grandes cidades consomem muito tempo da vida dos trabalhadores; a pressão financeira, a necessidade e ambição por mais dinheiro; a tecnologia mais acessível do que nunca, permitindo que as pessoas estejam sempre conectada, mesmo que

Etec "Profª Anna de Oliveira Ferraz"

fora do expediente de trabalho ; expectativas sociais, se cria uma pressão social para serem bem sucedidas que negligencia outros aspectos sociais ; realidade social ,as necessidades financeiras e culturais não permite que todas tenham a mesma oportunidade ,que não possuem oportunidade de se alcançar um equilíbrio por possuir prioridades diferentes (Equilíbrio... ,2023).

Diante desses desafios e necessidades, empresas e funcionários podem adotar estratégias para o alcance do equilíbrio entre vida pessoal e profissional. Criar um ambiente de trabalho flexível permitindo melhor gerenciamento do próprio tempo, onde o funcionário se sinta mais valorizado e produtivo. As empresas podem incentivar pausas durante a jornada, que melhora a concentração e a reduz a fadiga mental, além de trabalhar com políticas e atividades extras que incentivem os colaboradores, como café da manhã mensal com intuito de melhorar a comunicação, e fazer com que o funcionário se sinta abraçado e ouvido (Orofino,2023). Ao longo da história, pode-se observar uma evolução sobre a ideia de equilíbrio entre vida pessoal e profissional, deixando de ser um privilégio e se tornando necessidade de cada indivíduo, saindo de cargas horárias excessivas até um modelo de busca por essa instabilidade, mesmo que ainda encontre desafios.

No contexto atual, Half (2023) nos leva a concluir que a tecnologia e as novas formas de trabalho tornam difícil a dissociação entre pessoal e profissional, mas oferecem oportunidades de maior flexibilidade e bem-estar. Hoje, mais do que nunca, é necessário conciliar carreira e vida pessoal, não abrindo mão de uma ou outra, mas sim conseguir atender as demandas profissionais sem abrir mão das relações sociais, conforto e qualidade. Ainda que existam desafios, há também o caminho para melhorar essa realidade. Afinal, o verdadeiro sucesso não se associa só ao trabalho, mas também na qualidade de vida que conseguimos ao longo do caminho.

2.6 Teorias da motivação e engajamento no contexto remoto

O estudo da motivação vem sendo cada vez mais aplicado no ambiente de trabalho já que as organizações e instituições também estão se preocupando com seus colaboradores do ponto de vista humanizado. A motivação é de grande importância, pois leva os colaboradores a

Etec "Profª Anna de Oliveira Ferraz"

executarem suas funções utilizando o máximo de sua capacidade. Com o avanço da pandemia causada pela Covid-19 no Brasil fez com que muitas empresas e profissionais autônomos se reinventassem buscando novas formas de execução de seus trabalhos, uma das alternativas que vem sendo empregada em muitas áreas é o home office (Os desafios..., 2022). Seja pelo trabalho autônomo ou por opção dos empregadores, o home office deixa de ser apresentado como uma tendência no mundo corporativo, e passa a ser reconhecido como modalidade de trabalho, contribuindo com o desenvolvimento organizacional e proporcionando maior proximidade dos profissionais com seus familiares.

Dentre as teorias da motivação existem algumas dela que são:

- Teorias das hierarquizadas necessidades de Maslow: no trabalho remoto, as empresas precisam sempre buscar as necessidades básicas, e sempre garantir as necessidades sociais e de estima sejam sempre atendidas por feedbacks e interação virtuais (Couto,2024).
- Teorias dos dois fatores de Herzberg: são fatores motivacionais como reconhecimento e realização que devem ser sempre enfatizados através de feedbacks e a celebração virtuais, enquanto as condições de trabalho e comunicação clara devem ser mantidos como uma boa ferramenta e suporte tecnológico (Zendesk, 2025).
- Teorias da autodeterminação: no remoto, a autonomia, a competência, relacionamento, são sempre fundamentais para ter uma boa motivação (Liguori, 2024).
- Teorias da expectativa de vroom: sempre ter clareza nas expectativas de desempenho, junto com recompensas valiosas, é muito bem crucial para manter a motivação no seu trabalho remoto (Teoria...,2021).
- Teorias da definição de metas: metas desafiadoras e muito esclarecidas, feedbacks são essencial no trabalho remoto para manter os colaboradores focados e motivados (O que..., s/d)

Com todos esse conceito é importante oferecer autonomia, promover feedbacks, clareza nas expectativas e criar um ambiente de conexão virtual para atender com as necessidades dos

Etec "Profª Anna de Oliveira Ferraz"

nossos colaboradores.

Engajar os colaboradores é uma ação que está diretamente ligada à produtividade e, logo aos resultados da organização. Algumas empresas registaram quedas na produtividade com a implementação do home-office no início da covid-19, mostrando que o engajamento e motivação diminuíram com o crescimento do trabalho remoto. E é aí que está o desafio do RH de manter a produtividades da sua força de trabalho através de ações que incentivem o engajamento e motivação dos colaboradores da empresa. O engajamento de equipe pode ser definido pelo compromisso emocional que o funcionário tem com a organização e seus colegas. São colaboradores envolvidos, entusiasmados e focados no trabalho, metas da empresa como todos. O contexto atual, a tecnologia e as novas formas de trabalho tornam essa separação mais difícil, mas oferecem oportunidades de maior flexibilidade e bem-estar. Hoje mais do que nunca, é necessário conciliar carreira e vida mão de uma ou outra, mas sim conseguir atender as demandas profissionais sem abrir mão das relações sociais, conforto e qualidade. Ainda que existam desafios, há também o caminho para melhorar essa realidade. Afinal, o verdadeiro sucesso não se associa só ao trabalho, mas também na qualidade de vida que conseguimos ao longo do caminho (Silva; Amorim, 2022).

2.7 Perspectiva futuras do trabalho remoto

O trabalho remoto que costumava ser uma modalidade pouco comum, se converteu em uma realidade cada vez mais presente em organizações e empresas de todo o mundo, incluindo nas de setores social e de impacto ambiental. Essa tendência se acelerou devido a pandemia da Covid-19, parece ter chegado para ficar. Segundo dados da upwork, se espera que o número de trabalhadores remotos passe de 25% da força de trabalho de 2022 para 30% em 2025 (Pieper; Bragato, 2021).

O trabalho remoto está gerando mudanças significativas profundas nos sistemas de serviço de um número crescente em organizações de todo o mundo. Ainda que não possamos afirmar que seja uma tendência universal e irreversível. De qualquer forma, o que parece certo é que a diversidade de modelos de serviços seguirá aumentando nos próximos anos, algumas

Etec "Profª Anna de Oliveira Ferraz"

organizações serão integrantes remotas, outras serão incorporar esquemas híbridos, e outras irão conservar estruturas presenciais, ainda, assim para garantir que esta modalidade tenha sucesso, é imprescindível abordar os desafios que implicam. A implementação de melhores pratica de comunicação e inovação resulta indispensável nestes sentidos, o segredo esta na escolha da alternativa que melhor se adapte cada organização para a sua realidade e que lhe permita seguir aumentando o impacto de seus programas e projetos para seguir impulsionando mudanças positivas nas comunidades (Future...,2021).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS (MATERIAIS E MÉTODOS)

A presente pesquisa tem o objetivo de entender os recursos usados e os problemas enfrentados pelo setor de Recursos Humanos no contexto do home office. Para isso, escolheu-se a entrevista semiestruturada como principal técnica de coletar dados, pensando em sua habilidade para garantir uma abordagem qualitativa e exploratória. Segundo Gil (2008), a pesquisa exploratória é apropriada para proporcionar maior familiaridade com um problema e, assim, tornar explícitas suas variáveis diferenças. As entrevistas permitiram o contato direto com pessoas que trabalham na área de Recursos Humanos e gestão de pessoas, permitindo a coleta de dados cheio e contextuais sobre suas vividências próprias, sentidos e mudanças frente ao trabalho remoto. Conforme Minayo (2001), a pesquisa qualitativa busca compreender o universo de significados dos sujeitos, sendo ideal para captar as experiências individuais em contextos específicos. A escolha pela entrevista semiestruturada se justifica pela flexibilidade que oferece ao pesquisador, permitindo aprofundar temas emergentes durante a conversa sem perder o foco nos objetivos da pesquisa.

O roteiro de perguntas foi elaborado com base na revisão de literatura sobre home office e gestão de pessoas, abordando temas como comunicação, produtividade, bem-estar dos colaboradores, engajamento, controle de desempenho e políticas de flexibilização do trabalho.

Etec "Prof^a Anna de Oliveira Ferraz"

3.1 Estrutura e aplicação do roteiro de entrevista

O roteiro da entrevista foi composto por perguntas abertas, elaboradas com o objetivo de explorar as percepções e práticas do setor de Recursos Humanos no contexto do trabalho remoto. As questões abordaram desde os desafios enfrentados até as estratégias adotadas para manter o engajamento, o bem-estar dos colaboradores e a eficácia dos processos internos.

Segundo Richardson (1999), a entrevista aberta é um dos instrumentos que melhor se adequa à pesquisa qualitativa, pois possibilita captar a diversidade das opiniões e interpretações dos sujeitos. As perguntas utilizadas na entrevista foram:

1. Quais são os principais desafios enfrentados pelo RH na gestão de equipes em regime de home office?
2. Como o setor de RH pode manter o engajamento e a motivação dos colaboradores que trabalham remotamente?
3. Quais estratégias podem ser adotadas para garantir a saúde mental e o bem-estar dos funcionários em home office?
4. De que forma o RH pode adaptar os processos de recrutamento e integração de novos colaboradores ao modelo remoto?
5. Quais ferramentas tecnológicas são essenciais para o RH gerenciar de forma eficaz o trabalho remoto?

As entrevistas foram realizadas de forma presencial e remota, considerando a temática do estudo e a praticidade para os participantes. Sendo realizadas entre os dias 07/04 a 25/04, antes do início das entrevistas, foi apresentado o termo de consentimento livre e esclarecido (TCLE). As entrevistas tiveram duração média de 15 minutos e foram gravadas, mediante autorização, para posterior transcrição e análise.

Os participantes da pesquisa foram selecionados por meio de uma amostragem por conveniência, considerando profissionais que atuam diretamente com gestão de pessoas e empresas que adotaram o regime de home office no auge da pandemia. Segundo Vergana

Etec "Profª Anna de Oliveira Ferraz"

(2009), a amostragem por conveniência é comum em pesquisas exploratórias, especialmente quando o objetivo é obter informações rápidas de grupos com características específicas. O principal critério de inclusão foi a experiência com gestão de equipes e/ou processos de RH no contexto do trabalho remoto. Ao todo, participaram da pesquisa 5 profissionais, de diferentes segmentos organizacionais, garantindo diversidade de perspectivas.

3.2 Análise dos dados

Após a transcrição, os dados foram analisados com base na análise de conteúdo temática, conforme proposto por Bardin (2011). Esse método permite identificar, categorizar e interpretar padrões e significados presentes nas falas dos entrevistados, organizando os dados em eixos temáticos relacionados aos objetivos da pesquisa. A análise foi realizada em três etapas: pré-análise, exploração do material e interpretação dos resultados.

A pesquisa seguiu os princípios éticos estabelecidos na Resolução nº 510/2016 do Conselho Nacional de Saúde, que regula pesquisas com seres humanos nas ciências humanas e sociais. Todos os participantes foram informados sobre os objetivos do estudo, a confidencialidade dos dados e seu direito de recusar ou encerrar a participação a qualquer momento. Para preservar o anonimato dos entrevistados que optaram pelo sigilo os nomes e demais informações de identificação foram preservados, garantindo o anonimato e o sigilo das informações fornecidas.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Neste item, será discutido os principais resultados adquiridos a partir das entrevistas realizadas com os cinco participantes, sendo todos atuantes na área de Recursos Humanos ou em funções relacionadas à gestão de equipes em regime de home office. A finalidade central desta etapa é explorar, como os entrevistados veem os desafios, estratégias e ferramentas utilizadas na gestão de pessoas no modelo remoto de trabalho. A análise foi organizada com base nos eixos temáticos definidos nas perguntas da entrevista, permitindo uma comparação

Etec "Profª Anna de Oliveira Ferraz"

entre as diferentes percepções dos participantes. Além disso, buscou-se identificar pontos de concordância e divergência nas respostas, assim como destacar boas práticas e aspectos críticos apontados pelos entrevistados. A discussão a seguir relaciona as falas dos entrevistados com os conceitos teóricos apresentados no capítulo anterior, de modo a ressaltar como a prática dialoga com os estudos existentes sobre o tema.

Entre os problemas mais falados pelas pessoas entrevistadas, destaca-se a dificuldade em manter a troca de informações ajustada entre os trabalhadores, mesmo com a distância física. De acordo com Entrevistado 3 e o Entrevistado 1, a troca de informações boa e clara é essencial para assegurar que todos os membros do grupo estejam devidamente alinhados às expectativas organizacionais. O entrevistado 4, por sua vez, também destacou a dificuldade em manter a cultura da empresa e o sentimento de pertencimento entre os trabalhos remoto. Já os Entrevistados 2 e 5, enfatizou o desafio relacionado à gestão da carga emocional dos funcionários, uma vez que o isolamento social decorrente do trabalho remoto pode acarretar sentimentos de solidão e desconexão. De maneira geral, observa-se que a comunicação, o cuidado com a cultura e bem-estar emocional dos trabalhadores são fatores interligados e centrais para a gestão de equipes em home office.

Estratégias para manter o engajamento e a motivação dos colaboradores para assegurar a participação e o entusiasmo das equipes, os participantes da entrevista sugeriram várias abordagens. A entrevistada 3 ressaltou a necessidade de disponibilizar ferramentas adequadas e retornos frequentes aos colaboradores. Os entrevistados 4 e 5 destacam a importância de manter uma comunicação contínua, valorizar as conquistas e oferecer atividades virtuais, como happy hours e treinamentos pela internet. O Entrevistado 1 recomendou a realização de eventos virtuais interativos para fortalecer a conexão entre os membros da equipe, enquanto o Entrevistado 2 sugeriu incluir os colaboradores nas decisões da organização, enfatizando a importância da escuta ativa.

Essas respostas sugerem que o engajamento em um ambiente remoto requer estratégias que vão além das práticas tradicionais de gestão, focando no fortalecimento das relações sociais e no reconhecimento constante tanto do esforço individual quanto do coletivo.

No que diz respeito ao bem-estar mental, os entrevistados afirmam que a área de

Etec "Profª Anna de Oliveira Ferraz"

recursos humanos deve implementar medidas preventivas e fornecer apoio contínuo aos funcionários. Os entrevistados 3 e 5 propôs a adoção de horários flexíveis para promover um ambiente de trabalho mais saudável. Daniel Medeiros recomendou a criação de assistência psicológica virtual, além de encorajar pausas frequentes e a prática de exercícios físicos. Os Entrevistados 1 e 2 contaram sobre a realização de encontros com especialistas em saúde mental e a formação de espaços para escuta ativa na organização. O Entrevistado 2 também mencionou a ideia de iniciar programas voltados ao bem-estar, como sessões de meditação e exercícios laborais. É claro que o cuidado com a saúde mental, no contexto do trabalho remoto, deve ser planejado como parte fundamental da estratégia de gestão de pessoas, e não apenas como uma ação pontual.

Com relação ao processo de contratação e à integração de novos funcionários, os participantes da pesquisa enfatizaram a necessidade de modernizar todas as fases do procedimento. Os entrevistados 4 e 5 propôs a condução de entrevistas em formato de vídeo, o envio de materiais digitais para dar boas-vindas e o desenvolvimento de programas de mentoria online para auxiliar na assimilação dos novos empregados. A entrevistada 3 ressaltou a relevância do apoio contínuo durante a integração, enquanto o Entrevistado 1 e entrevistado 2 reiterou a importância de adotar plataformas digitais específicas para o recrutamento. Essas abordagens mostram que a transição para o modelo remoto vai além de meramente substituir interações presenciais por virtuais, demandando um planejamento cuidadoso, acolhimento e um reforço da cultura da empresa.

Os entrevistados concordaram que o uso de ferramentas tecnológicas é essencial para garantir a eficiência, a organização e a comunicação no trabalho remoto. O Entrevistado 4 e o Entrevistado 1 apontou a utilização do Zoom, Microsoft Teams, Trello e Asana como meios para aprimorar a comunicação e a administração de projetos. Por outro lado, o Entrevistado 2 enfatizou a relevância de ferramentas como WhatsApp Business, Google Drive e Moodle, voltadas para a gestão documental, a comunicação e capacitações. A Entrevistada 3 e o Entrevistado 5 destacou a urgência de sistemas que possibilitam o monitoramento em tempo real dos funcionários. É perceptível que a utilização correta das tecnologias é crucial para garantir a eficácia, a clareza e a união dos colaboradores, permitindo enfrentar os desafios do

Etec "Profª Anna de Oliveira Ferraz"

trabalho à distância.

Afirma-se que a gestão de equipes em regime home office requer uma perspectiva ampla e estratégica que vai além da simples implementação de tecnologias. A comunicação precisa ser eficaz, o fortalecimento da cultura da empresa e a preocupação com o bem-estar emocional dos funcionários se destacam como elementos essenciais para manter a produtividade e o envolvimento. As táticas mencionadas pelos entrevistados indicam que a interação constante, o reconhecimento das vitórias, a organização de eventos online e a inclusão dos trabalhadores nas decisões são métodos eficazes para aumentar a motivação e o senso de comunidade. Além disso, o cuidado com a saúde mental deve ser uma parte fundamental da gestão de equipes, através de iniciativas como horários flexíveis, assistência psicológica e programas voltados para o bem-estar. A atualização dos processos de recrutamento e integração, utilizando plataformas digitais e mentoring, também se mostra crucial para a adaptação de novos profissionais ao ambiente remoto. Finalmente, selecionar e utilizar corretamente as ferramentas tecnológicas é vital para garantir a organização, a comunicação e a coesão dos grupos. Em síntese, o êxito no trabalho remoto depende de um equilíbrio entre tecnologia, relações interpessoais e abordagens de gestão que enfatizem a conexão, o cuidado e a colaboração

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa realizada permitiu uma reflexão ampla sobre os impactos do home office na área de Recursos Humanos.

Indica evidências que, embora esse modelo de trabalho traga benefícios importantes, como flexibilidade, redução de custos e mais autonomia para os colaboradores, ele também impõe novos desafios à gestão de pessoas.

Na distância física, a adaptação dos processos internos e a preservação da cultura organizacional exige do RH uma atuação mais próxima, empática e estratégica.

As entrevistas reforçaram que é possível manter o engajamento e o bem-estar das equipes mesmo fora do ambiente presencial, desde que haja planejamento, comunicação clara e valorização das relações humanas.

Etec "Profª Anna de Oliveira Ferraz"

Mais do que uma tendência passageira, o home office se mostra como um caminho sem volta para muitas organizações.

Por isso, investir em políticas que equilibram tecnologia, acolhimento e desenvolvimento profissional será essencial para garantir equipes motivadas e produtivas, independentemente do local de trabalho.

REFERÊNCIAS

AGUIAR, Alessandra. **Como separar vida pessoal e profissional no home office**. Paralelo, 2024. Disponível em: <https://paralelo.blog.br/como-separar-vida-pessoal-e-profissional-no-home-office>. Acesso em: 16 mar. 2025.

ALVES, Fabiano. **Vantagens do home office**: redução de custos e o aumento da produtividade. LinkedIn, 2023. Disponível em: <https://pt.linkedin.com/pulse/vantagens-do-home-office-redu%C3%A7%C3%A3o-de-custos-e-o-aumento-fabiano-alves>. Acesso em: 14 mar. 2025.

ANÁLISE sobre a pirâmide de Maslow no ambiente corporativo. Revista Unicritiba. Disponível em: <https://revista.unicritiba.edu.br/index.php/admrevista/article/view/50/33>. Acesso em: 20 mar. 2025.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011, 229 p.

BRASIL, Lisa. **Como superar os desafios do home office?** Jobconvo, 2022. Disponível em: <https://jobconvo.com/blog/como-superar-os-desafios-do-home-office>. Acesso em: 19 mar. 2025.

CARVALHO, Ana. **Home office e gestão de pessoas**. Personcorp, 2023. Disponível em: <https://personcorp.com.br/home-office-e-gestao-de-pessoas/>. Acesso em: 10 mar. 2025.

COUTO, Marcela. **O que é Pirâmide de Maslow e por que aplicar no seu negócio?** Nuvemshop. Disponível em: <https://www.nuvemshop.com.br/blog/piramide-de-maslow/>. Acesso em: 14 mar. 2025.

DESAFIOS e avanços do home office. Pandape. Disponível em: <https://www.pandape.com/br/blog/desafios-e-avancos-home-office/>. Acesso em: 15 mar. 2025.

Etec "Profª Anna de Oliveira Ferraz"

EQUILÍBRIO entre vida pessoal e trabalho. Hospital Sírio-Libanês. Disponível em:
<https://hospitalsiriolibanes.org.br/blog/vivaoseumelhor/equilibrio-vida-pessoal-trabalho>.
Acesso em: 19 mar. 2025.

EQUILÍBRIO entre vida profissional e pessoal: importância e dicas. Pontotel. Disponível em:
<https://www.pontotel.com.br/equilibrio-entre-vida-profissional-e-pessoal>. Acesso em: 17 mar.
2025.

FUTURE Workforce Report. Upwork. Disponível em:
<https://www.upwork.com/research/future-workforce-report/>. Acesso em: 17 mar. 2025.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

HALF, Robert. **A importância do equilíbrio entre vida pessoal e profissional**. Robert Half.
Disponível em: <https://www.roberthalf.com/br/pt/insights/carreira/importancia-do-equilibrio-entre-vida-pessoal-e-profissional>. Acesso em: 14 mar. 2025.

HOME office: vantagens e desvantagens. Sebrae, 2022. Disponível em:
<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/vantagens-e-desvantagens-do-home-office%2C78f89e665b182410VgnVCM100000b272010aRCRD>. Acesso em: 11 mar. 2025.

HOME office: vantagens e desvantagens. Zendesk, 2025. Disponível em:
<https://www.zendesk.com.br/blog/home-office-vantagens-e-desvantagens/>. Acesso em: 17
mar. 2025.

HOME office e sedentarismo: o impacto do trabalho remoto na saúde dos colaboradores. Vik.
Disponível em: <https://vik.app/blog/home-office-e-sedentarismo-o-impacto-do-trabalho-remoto-na-saude-dos-colaboradores/>. Acesso em: 10 mar. 2025.

JORDÃO, Marco. **Excesso de informações e hiperconectividade**: como esses fatores afetam
o desenvolvimento profissional. LinkedIn, 2023. Disponível em:
<https://www.linkedin.com/posts/marcojordao>. Acesso em: 17 mar. 2025.

LANDES, David S. **A Revolução Industrial**. São Paulo: Difusão Europeia do Livro, 1969.

LEÃO, Thiago. Liderança remota: como liderar equipes à distância. Blog Industrial Nomus,
24 abr. 2025. Disponível em: <https://www.nomus.com.br/blog-industrial/lideranca-remota/>.
Acesso em: 21 maio 2025.

LIDERANÇA estratégica. Sebrae. Disponível em:
<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ac/artigos/lideranca-estrategica,26a4f8bede67d710VgnVCM100000d701210aRCRD>. Acesso em: 14 mar. 2025.

Etec "Profª Anna de Oliveira Ferraz"

LIGUORI, Clarissa. **Como motivar sua equipe e mantê-la motivada pela Teoria de Autodeterminação.** Pausa Ativa, 2024. Disponível em:

<https://www.pausaativa.com.br/post/como-motivar-sua-equipe-e-mantê-la-motivada-pela-teoria-de-autodeterminação>. Acesso em: 19 mar. 2025.

MARTINS, Marcelo. **Home office:** entre a flexibilidade e o desafio – como encontrar o equilíbrio? LinkedIn, 2025. Disponível em: <https://www.linkedin.com/pulse/home-office-entre-flexibilidade-e-o-desafio-como-marcelo-martins-omtgf/>. Acesso em: 07 abr. 2025.

MEIRA, Clara; CRUZ, Rodrigo. **Os desafios do trabalho remoto em home office e seus efeitos nas relações trabalhistas e na qualidade de vida dos trabalhadores.** RevistaFT. Disponível em: <https://revistaft.com.br/os-desafios-do-trabalho-remoto-em-home-office-e-seus-efeitos-nas-relacoes-trabalhistas-e-na-qualidade-de-vida-dos-trabalhadores/>. Acesso em: 17 mar. 2025.

MESQUITA, Aline. **Equipe em home office:** como fazer a gestão adequada. Oitchau, 2024. Disponível em: <https://www.oitchau.com.br/blog/equipe-em-home-office-como-fazer-a-gestao-adequada/>. Acesso em: 27 mar. 2025.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **O desafio do conhecimento:** pesquisa qualitativa em saúde. 9. ed. São Paulo: Hucitec, 2001. Acesso em: 02 maio 2025.

MONTEIRO, Lívia. **O impacto do home office na saúde mental.** Uninassau, 2022. Disponível em: <https://www.uninassau.edu.br/noticias/o-impacto-do-home-office-na-saude-mental>. Acesso em: 10 mar. 2025.

O IMPACTO do trabalho remoto na satisfação do empregado. Psico-smart, 2024. Disponível em: <https://psico-smart.com/pt/blogs/blog-o-impacto-do-trabalho-remoto-na-satisfacao-do-empregado-149833>. Acesso em: 10 mar. 2025.

O QUE é a Teoria do Estabelecimento de Metas? Southwestern Consulting. Disponível em: <https://southwesternconsulting.com/pt-br/o-que-e-a-teoria-do-estabelecimento-de-metas/>. Acesso em: 17 mar. 2025.

O QUE é equilíbrio entre vida pessoal e profissional? Oracle Brasil. Disponível em: <https://www.oracle.com/br/careers/blogs/equilibrio-entre-vida-pessoal-e-profissional.html>. Acesso em: 22 mar. 2025.

PIEPERL, Amanda; BRAGATO, Cláudia. **Motivação no trabalho em home office:** um estudo realizado com os docentes do Instituto Federal do Espírito Santo – Campus Colatina. 2022. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Instituto Federal do Espírito Santo, Campus Colatina. Disponível em: <https://repositorio.ifes.edu.br/handle/123456789/1482>. Acesso em: 10 mar. 2025.

Etec "Profª Anna de Oliveira Ferraz"

PIRÂMIDE de Maslow: o que é, conceito e exemplos. Rock Content. Disponível em:
<https://rockcontent.com/br/blog/piramide-de-maslow/>. Acesso em: 20 mar. 2025.

TEORIA da expectativa de Vroom. Mais Retorno. Disponível em:
<https://maisretorno.com/portal/termos/t/teoria-da-expectativa-de-vroom>. Acesso em: 14 mar.
2025.

TEORIA dos dois fatores: o que é e como aplicar. Zendesk, 2025. Disponível em:
<https://www.zendesk.com.br/blog/teoria-dos-dois-fatores/>. Acesso em: 14 mar. 2025.

TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987. Acesso em: 30 abr. 2025.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 11. ed. São Paulo: Atlas, 2009. Acesso em: 02 maio 2025