

UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA
FACULDADE DE GESTÃO E NEGÓCIOS

LUAN BORGES SILVA

Motivação e o Home Office

UBERLÂNDIA
2023

UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA
FACULDADE DE GESTÃO E NEGÓCIOS

LUAN BORGES SILVA

Motivação e o Home Office

Trabalho apresentado ao Curso de Graduação em Gestão da Informação, da Universidade Federal de Uberlândia, como exigência para obtenção do título de Bacharel.

Orientador Prof. Marcia Mitie durante Maemura.

UBERLÂNDIA
2023

RESUMO

O advento da pandemia de Covid-19 intensificou o uso da modalidade de trabalho remota. Com o cenário de isolamento social, essa modalidade se apresentou como uma necessidade das organizações que buscavam manter o funcionamento das suas atividades. A partir desse contexto, o objetivo deste estudo consiste em compreender como a motivação é gerenciada nas organizações, diante da perspectiva dos funcionários que utilizam essa modalidade de trabalho. Foi desenvolvido um roteiro de entrevista semiestruturado, contendo os principais questionamentos sobre os fatores de motivação e práticas de socialização perante a literatura, aplicado a onze profissionais de diferentes funções e empresas na cidade de Uberlândia-Minas Gerais. Os resultados apontaram que a motivação dos trabalhadores foi impulsionada diante da não necessidade de deslocamento aos escritórios das empresas, mas, ao mesmo tempo, impactou no individualismo e na ausência de integração com outros colaboradores. A comparação entre o período antes e depois da adoção do *home office* indicou que fatores considerados relevantes a motivação dos agentes, como a integração e trabalho em equipe foram reduzidos, impactando diretamente nos processos de socialização entre os profissionais.

Palavras-chaves: Motivação; Socialização; *Home office*.

ABSTRACT

The advent of the Covid-19 pandemic has intensified the use of remote work. With the scenario of social isolation, this modality was presented as a necessity for organizations that sought to maintain the functioning of their activities. From this context, the objective of this study is to understand how motivation is managed in organizations, from the perspective of employees who use this type of work. A semi-structured interview script was developed, containing the main questions about motivational factors and socialization practices in the face of literature, applied to eleven professionals from different functions and companies in the city of Uberlandia-Minas Gerais. The results showed that the workers' motivation was driven by the lack of need to travel to the companies' offices, but, at the same time, it had an impact on individualism and the lack of integration with other employees. The comparison between the period before and after the adoption of the home office indicated that factors considered relevant to the agents' motivation, such as integration and teamwork, were reduced, directly impacting the socialization processes among professionals.

Keywords: Motivation; Socialization; Home office.

SUMÁRIO

1.0 INTRODUÇÃO	5
2.0 REFERENCIAL TEÓRICO	6
2.1 Motivação	6
2.2 Teorias Motivacionais:	10
2.2.1 Teoria da Hierarquia das Necessidades de Maslow:	10
2.2.2 Teoria da Expectativa de Vroom	11
2.3 Home Office	13
2.4 Socialização	15
3.0 METODOLOGIA	16
4.0 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	18
4.1. Pontos positivos e negativos do home office	19
4.2. Motivação no home office	21
4.3. Socialização no home office	25
4.4. Produtividade no home office	26
4.5. Relacionamento interpessoal no home office	27
5.0 CONSIDERAÇÕES FINAIS	28
6.0 REFERÊNCIAS	30

1.0 INTRODUÇÃO

A modalidade de trabalho *home office* apresenta a possibilidade dos profissionais de diferentes áreas desenvolverem suas demandas remotamente, sendo o avanço das tecnologias de informação aliadas para o crescimento dessa nova forma de organização do trabalho. O número de trabalhadores que não precisam se deslocar de suas residências para realizar suas atividades organizacionais cresce significativamente, sendo o surgimento da pandemia de COVID-19 um motivo de segurança para que essa modalidade fosse implementada nas empresas (CONCEIÇÃO, 2021).

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 suas rotinas pessoais (ESPINDOLA et al., 2021). Ou seja, além de apresentar vantagens sobre a flexibilidade no desenvolvimento de atividades, o *home office* também pode ser associado à proximidade dos funcionários com seus familiares.

A socialização, apresentada por Shinyashiki (2002) como sendo um processo de desenvolvimento de papéis, em que estes são compreendidos pelos comportamentos esperados de indivíduo em sociedade, representa fator essencial ao desenvolvimento das atividades organizacionais. Enquanto processo contínuo de evolução aos seres humanos, as mudanças apresentadas com o desenvolvimento da pandemia COVID-19, destacam como as expectativas que os indivíduos possuem de si mesmo são alteradas no contexto organizacional, ao considerar o isolamento que o *home office* trouxe a vida desses agentes (SHINYASHIKI, 2002).

Dentro deste contexto, a motivação é apresentada como relevante ao cenário do *home office*, visto que uma força de trabalho motivada representa aumento e qualidade nas entregas dos profissionais, além de garantir maior engajamento dos funcionários com as empresas (MENDANHA, 2021). A partir disso, a valorização sobre o desenvolvimento da motivação nas organizações têm se apresentado como cenário de evidência no meio empresarial, sendo a área de gestão de pessoas responsável em acompanhar essa rotina junto às lideranças de cada profissional (SANTOS, 2021).

Os processos de socialização também se destacam diante a motivação, proporcionando aos funcionários sentimentos de pertencimento, comprometimento e associação com os valores das empresas (SHINYASHIKI, 2002). Com isso, a socialização não deve ser analisada apenas nos processos de admissão e períodos de adaptação em novas funções a serem realizadas, mas em todo o processo de desenvolvimento dos funcionários, principalmente nos cenários de mudanças, como os apresentados na rotina de trabalho pela pandemia de COVID-19.

O presente estudo tem o objetivo de compreender como a motivação tem sido gerenciada pelas organizações atuantes no setor de tecnologia da informação, diante da perspectiva dos funcionários, que utilizam da modalidade *home office* uma forma de trabalho. A partir disso, tem-se os como objetivos específicos: entender a relevância da utilização de medidas de motivação nas organizações, adotantes da modalidade *home office*; analisar a percepção dos funcionários quanto a motivação antes e depois do uso da modalidade remota; além de verificar se a socialização online influencia na motivação desses profissionais.

A realização do estudo torna-se relevante pela compreensão de como a motivação, gerenciada pelas organizações que adotam a modalidade *home office*, impacta no desenvolvimento das atividades dos profissionais, considerando a relação das teorias motivacionais nas organizações e o engajamento dos seus funcionários. Além disso, a realização da pesquisa visa destacar a importância da motivação e da socialização, algumas vezes desconsiderada pelas empresas, principalmente no cenário atual que o distanciamento social se faz presente na rotina das pessoas, devido à pandemia de COVID-19.

2.0 REFERENCIAL TEÓRICO

A seção do referencial teórico foi dividida em quatro partes. A primeira delas aborda o constructo motivação, apresentando os principais conceitos do tema, considerações da literatura, influências das lideranças e a sua relação com a modalidade de trabalho remoto. Na segunda parte é apresentada uma síntese das principais teorias ligadas a motivação, como a Teoria da Hierarquia das Necessidades de Maslow e Teoria da Expectativa de Vroom. A terceira parte apresenta a definição da modalidade de trabalho *home office*, sua ascensão no mercado de trabalho, além das suas vantagens e desvantagens para os funcionários e para as organizações. Já na quarta etapa são apresentados os principais conceitos de socialização e seus desdobramentos com o *home office*.

2.1 Motivação

Derivada da palavra motivo, a motivação é compreendida como a força interna aos seres humanos que os determina a agir em situações diversas. Relacionada ao contexto do trabalho, está diretamente relacionada ao desempenho dos funcionários e sobre como as adversidades são enfrentadas nas organizações (FURTADO, 2022). Nesse cenário, a compreensão sobre os conceitos e aplicações desse construto vem sendo desenvolvida por diferentes pesquisadores, diante a sua relevância no ambiente corporativo.

Com pesquisas iniciadas a partir do século XX, a motivação foi impulsionada pelo desenvolvimento das teorias humanas e em seguida expandida aos campos sociais, da psicologia e da administração. No campo da gestão, a sua relevância segue pautada em compreender os elementos que motivam os seres humanos, haja visto ser um dos fatores essenciais e que podem determinar a conquista de vantagem competitiva das empresas em relação às suas concorrentes (FURTADO, 2022).

Entretanto, o respectivo construto nem sempre obteve um cenário de destaque e preocupação pelas organizações, visto a evidência de que as forças produtivas eram consideradas exclusivamente como objetos de trabalho. O surgimento da revolução industrial deu início a essa mudança, o que associado à evolução dos tempos junto à administração, revelou a necessidade de considerar os trabalhadores como seres dotados de emoções, os quais devem ser compreendidos e considerados no processo de gerenciamento das pessoas (FONSECA, 2021).

O modelo tradicional de Frederick Taylor, proposto diante a administração científica, trouxe o conceito de *homo economicus*, em que o indivíduo era motivado exclusivamente por recompensas econômicas e materiais. Nesse contexto, a motivação baseava-se apenas no cenário financeiro, em que o trabalhador desempenhava suas atividades exclusivamente pela remuneração recebida, sem relação com o prazer para desempenhar suas atribuições (FURTADO, 2022). Não sendo considerada uma teoria motivacional, a proposta de Taylor foi a primeira abordagem que trouxe relação de motivação com os funcionários para trabalhar, mesmo que relacionada apenas ao atributo financeiro.

Os estudos de Maslow (1943, 1954 e 1973), foram essenciais à compreensão do tema junto aos seres humanos. Maslow destaca que os fatores que impulsionam as pessoas desenvolverem ou não uma ação, está diretamente relacionado a uma hierarquia de prioridade, conhecida na literatura como a hierarquia das necessidades. Essa classificação é apresentada a partir do agrupamento de fatores, ordenados como primordiais ao atendimento das necessidades básicas dos indivíduos, até a conquista de fatores relacionados (DA SILVA; MAXIMIANO, 2021).

Segundo Passos, Pereira e Ribeiro (2018), a motivação pode ser compreendida como uma necessidade afetiva em desenvolver atividades com foco em alcançar um determinado objetivo. Oliveira (2018), corrobora a essa definição e apresenta que dada necessidade é resultado do estado interno dos indivíduos, o que os leva a realização de ações, visando o alcance de resultados positivos, suprimindo assim respectivos anseios. Ou seja, a motivação pode

ser classificada como um elemento interno dos seres humanos, responsável por impulsionar o atendimento das suas necessidades.

Para Oliveira (2018), a motivação é responsável pela captação das forças internas dos indivíduos e a transformação desta para o desenvolvimento de ações. A autora reforça que respectivas forças internas são apresentadas como variabilidade intra e interindividual, sendo estas relacionadas com o comportamento dos seres humanos e a sua capacidade de lidar com as adversidades externas para as tomadas de decisões. Passos, Pereira e Ribeiro (2018), classificam que a motivação possui influência direta com as emoções dos indivíduos, em especial em suas necessidades de obter experiências positivas e satisfatórias, sendo a classificação de positivo ou negativo uma variável de cada ser, considerado os seus elementos sociais e psicológicos.

Já os estudos de Robbins (2020), destacam que motivação não é associada exclusivamente aos fatores internos dos seres humanos, dependente também dos fatores externos relacionados à sociedade que esses agentes participam e ao contexto das organizações em que trabalham. Nesse contexto, o autor sinaliza que compreender a realidade que os funcionários das organizações estão inseridos, representa um elemento essencial ao processo de gestão sobre a motivação dos colaboradores.

Entretanto, mesmo embasado por diferentes definições, motivar um funcionário não corresponde a uma tarefa fácil no ambiente corporativo, seja diante a modalidade presencial ou remota. Fonseca (2021), destaca que o fator financeiro, em maioria das vezes, é adicionado como ponto principal da motivação nas empresas, representando assim uma falha na identificação dos verdadeiros elementos motivacionais nas organizações. Nesse contexto, a autora destaca que a motivação dos colaboradores é um trabalho individual, visto a necessidade de se observar os fatores externos ao indivíduo, como ao exemplo as características das organizações e seus atributos de socialização, além dos fatores internos de cada ser, como sua personalidade, valores, emoções e atitudes (FONSECA, 2021).

Em consonância a essa abordagem, Minicucci (2010), aborda que existem diferentes formas dos indivíduos alcançarem a satisfação das suas necessidades no ambiente de trabalho, de modo que a partir da satisfação de respectivas necessidades, relacionamentos mais afetivos vão sendo desenvolvidos, contribuindo assim a motivação dos colaboradores. O autor reforça, considerando os elementos externos desse processo, que a motivação segue no interior de cada ser humano, porém cabe às lideranças de cada agente desenvolver o potencial e motivação dos colaboradores.

Considerando a modalidade de trabalho *home office*, Lobo (2022), destaca que o gerenciamento desse processo junto aos colaboradores não pode ser reduzido em comparação às atividades presenciais, visto a contínua necessidade dos gestores incentivar e motivar seus funcionários, visando o alcance dos objetivos das organizações. Oliveira (2018), reforça que as lideranças possuem papel fundamental nesse processo junto aos seus colaboradores, exigindo assim a consolidação contínua da motivação entre os funcionários.

Nesse contexto, Oliveira (2018) destaca que a liderança está relacionada à motivação, visto que um líder necessita do comprometimento da sua equipe para realizar seus objetivos, devendo assim compreender as motivações das pessoas em que desempenha esse papel de liderança. Ou seja, o papel das lideranças está diretamente associado a levar as pessoas a alcançarem suas metas e se motivarem diante a conquista dos seus objetivos na organização.

Neri (2021) revela que os fatores mais influentes na motivação dos funcionários estão associados às oportunidades de crescimento na empresa, bem como ao bom relacionamento profissional e apoio das lideranças diante ao desenvolver das atividades. De forma similar, Espíndola et al. (2021), destacam a relevância dos alinhamentos entre a gestão e seus colaboradores diante ao desenvolvimento das atividades e principalmente como fator de motivação na modalidade de trabalho remoto.

No cenário de trabalho remoto, Da Silva e Maximiano (2021), ao analisarem as percepções de gestores e funcionários de empresas incubadas no interior da cidade de São Paulo, contribuem com a percepção de que alguns colaboradores se sentem menos motivados após a adoção do *home office*. As principais justificativas apresentadas são referentes ao aumento da jornada de trabalho adquirida, transferência de custos operacionais aos trabalhadores, além do sentimento de solidão e a falta de pertencimento a empresa. Ou seja, em respectivo cenário o *home office* também apresenta uma visão negativa pelos colaboradores, no sentido de consolidação entre as relações dos membros da organização.

Coelho (2022) apresenta alternativas que podem contribuir ao gerenciamento das situações que o contexto do *home office* pode causar na motivação dos colaboradores. Dentre essas ações, o autor sinaliza a criação de horários mais flexíveis, permitindo que os colaboradores cumpram suas horas de trabalho de uma forma conveniente aos agentes e a implementação de regimes de trabalho parcial, concedendo o benefício de alternar os dias da semana entre o trabalho presencial e o remoto, contribuindo a criação de um ambiente de trabalho mais dinâmico aos funcionários.

2.2 Teorias Motivacionais:

2.2.1 Teoria da Hierarquia das Necessidades de Maslow:

Apresentada como uma das teorias mais conhecidas na motivação, a teoria da hierarquia das necessidades de Maslow sinaliza que os seres humanos possuem necessidades e estas devem ser satisfeitas para o alcance da motivação (VAZ, 2013). Nessa teoria, as necessidades dos indivíduos são organizadas em uma hierarquia, divididas em cinco diferentes grupos, em que os blocos abaixo são classificados como mais inferiores e os das partes mais altas como mais superiores. Respectiva hierarquia de necessidades, é apresentada na Figura 1.

Figura 1 – Pirâmide da Hierarquia das necessidades de Maslow



Fonte: Furtado (2022).

Segundo Maslow, as necessidades primordiais à sobrevivência de um indivíduo, classificadas como fisiológicas, são aquelas que associam os seres humanos como biológicos, compreendendo as necessidades de alimentação, respiração, sono e água. No ambiente de trabalho essas necessidades estão associadas a horários ajustáveis de trabalho, bem-estar físico e descanso no ambiente de trabalho. Após atingidos esses estágios não há mais motivação, partindo para o fluxo das necessidades de segurança. Dadas necessidades são associadas a utilidade dos indivíduos se sentirem seguros, compreendendo a segurança do corpo, da família e da ordem, o que no ambiente corporativo pode ser relacionado a um emprego estável, seguro saúde e bom salário (VAZ, 2013).

Saciadas as necessidades de segurança, a teoria de Maslow apresenta as necessidades sociais, que compreendem a estruturação dos vínculos humanos, afeições, amizades, carinho dos familiares e sentimentos de pertencer em um dado grupo. No cenário corporativo são associadas às necessidades de conseguir amizade e manter boas relações com os colegas e *stakeholders* das organizações. Em seguida, as necessidades de estima são destacadas, sinalizando a vontade dos indivíduos serem reconhecidos por si e pelos demais agentes, contemplando os atributos de conquistas, admiração, poder e orgulho. Relacionado ao ambiente de trabalho são identificadas no compromisso pelos resultados, ascensões ao decorrer da trajetória profissional e reconhecimentos diante a equipe de trabalho (VAZ, 2013).

No topo da pirâmide, Maslow apresenta as necessidades de realização pessoal, atendidas após o atingimento de satisfação em todos os estágios anteriores. Relacionadas às necessidades de obter sucesso e a busca pela realização potencial, são compreendidas com o sentimento de liberdade e autossuficiência dos seres humanos, associados no trabalho às necessidades de interferir nas decisões, obter autonomia e conseguir resolver as adversidades apresentadas no cenário corporativo (VAZ, 2013).

Conforme apresentado na Figura 1, Maslow classificou as necessidades fisiológicas e de segurança no topo mais baixo da planilha e as relacionadas à auto-realização nos indivíduos na parte superior. A diferença entre os dois níveis é que as necessidades mais altas são satisfeitas internamente, enquanto as das partes mais baixas são sanadas por fatores externos (FURTADO, 2022).

Segundo Robbins (2020), a motivação dessa teoria é associada à medida que as necessidades de um estágio são satisfeitas, a próxima torna-se primordial aos indivíduos, mesmo que praticamente nenhuma necessidade seja completamente satisfeita do ponto de vista dos seres humanos. Ou seja, a motivação dessa teoria é associada à capacidade das lideranças compreenderem o estágio da pirâmide seus colaboradores estão inseridos, prospectando a sua ascensão à etapa superior.

2.2.2 Teoria da Expectativa de Vroom e Teoria de Herbert Simon

Criada por Victor Vroom, a teoria da expectativa possui a premissa que a motivação dos indivíduos é baseada na possível previsão, que o próprio agente faz de eventos que vão acontecer (SOTILLE, 2019). Ou seja, os próprios colaboradores determinam expectativas sobre os resultados que podem ocorrer em consequência das ações que eles executam. A teoria proposta por Vroom é apresentada na Figura 2.

Figura 2 – Teoria da Expectativa de Vroom



Fonte: Retondo (2020).

O modelo apresentado na Figura 4 destaca que o comportamento dos indivíduos é resultado das escolhas, embasadas diante as suas expectativas, a instrumentalidade e a valência. Sotille (2019), define a expectativa como a convicção de que ao aumentar o esforço, um crescimento no desempenho será obtido. Ou seja, é a crença que ao se esforçar para desenvolver as atividades, a conquista das metas almejadas serão obtidas, indicando que ao aumentar o esforço, o desempenho também será melhorado.

A instrumentalidade é sinalizada como a confiança dos seres humanos que ao aumentar o seu desempenho, recompensas serão concedidas. Assim, ao fazer um bom trabalho, os funcionários esperam o retorno de algo positivo, o que pode ser associado a promoções, gratificações financeiras ou reconhecimentos diante a equipe. Já a valência corresponde a importância que os colaboradores dão as recompensas recebidas, o que necessita ser ordenado pelo grau de relevância por funcionário, sendo responsabilidade dos gestores reconhecer e aplicar as recompensas adequadas ao perfil de cada indivíduo, o que nem sempre é associado ao atributo financeiro (SOTILLE, 2019).

O estudo de Moraes (2021), corrobora a esse apontamento, reforçando que os três parâmetros elencados são essenciais para a determinação da intensidade de motivação dos indivíduos. Nesse contexto, a motivação dos funcionários está relacionada à capacidade das suas lideranças manter a realização de metas justas e atingíveis no cenário organizacional, concedendo recompensas justas a partir do esforço despendido, considerando a valência para cada agente, seja isso no cenário presencial ou na modalidade de trabalho remota.

A partir desse cenário e conhecimento das teorias motivacionais, é válido reforçar a importância destas diante a identificação dos elementos que contribuem para a motivação dos indivíduos. Reconhecer o estágio das necessidades apresentadas por Maslow e saber gerenciar o processo de reconhecimento na teoria de expectativa são relevantes para analisar a percepção dos funcionários diante a esses processos nas empresas, avaliando suas execuções e falhas, principalmente diante a adoção da modalidade remota.

Além disso, cabe destacar a Teoria de Herbert Simon que aponta a decisão econômica baseada diante a racionalidade limitada dos seres humanos (SOTILLE, 2019). Nesse conceito, a teoria reforça que os conflitos internos e interpessoais presente na vida dos indivíduos são analisados diante a perspectivas limitadas, permitindo assim melhor compreensão do comportamento humano ao apontar suas atividades limitadas em apurar e interpretar informações para o processo de tomada de decisão.

2.3 Home Office

A modalidade de trabalho *home office*, conhecida na legislação brasileira como teletrabalho, é pautada na Consolidação das Leis do Trabalho, diante ao artigo 75, Lei 13.467, consolidada por meio da reforma trabalhista de 13 de julho de 2017. Mesmo sendo recente na legislação, a sua implementação teve início em 1970 diante da crise do petróleo, período em que a população teve que iniciar o trabalho remoto, visando reduzir os gastos com o deslocamento até o trabalho (DA SILVA; MAXIMIANO, 2021).

Em 1990, com o avanço da tecnologia pelo mundo, o *home office* ganhou mais espaço na sociedade, sendo inicialmente adotado pelas empresas privadas, disponibilizando que os seus colaboradores pudessem produzir suas atividades em suas respectivas residências. A crise econômica de 2008 também impulsionou essa modalidade de trabalho, apresentando uma nova opção de trabalho descentralizado aos profissionais, que devido às instabilidades do mercado financeiro precisaram adequar suas rotinas trabalhistas (DA SILVA; MAXIMIANO, 2021).

Entretanto, mesmo com a utilização dessa forma de trabalho na realidade da população, a sua regulamentação só foi oficializada em 2017, caracterizando-se o teletrabalho como a execução de atividades fora das dependências das organizações, mediante ao uso de tecnologias da informação e comunicação. Essa formulação também indica que para se enquadrar como *home office*, a natureza do trabalho não pode se configurar como trabalho externo (JUSBRASIL, 2017).

O estudo de Castanheira (2021) corrobora essa definição, ao apresentar o *home office* como uma modalidade de trabalho em que os trabalhadores podem atuar remotamente, em qualquer lugar fora das organizações, mediante ao uso de tecnologias da informação para se comunicar com as empresas. Ou seja, representa uma forma de trabalho divergente da presencial, no qual os trabalhadores precisavam cumprir sua carga horária obrigatoriamente em um escritório.

Enquanto modalidade de trabalho, o *home office* apresentou ascensão entre 2016 e 2017. Conforme dados disponibilizados pela Agência Brasil em 2020, o número de trabalhadores que aderiram ao *home office* cresceu 16,2% de 2016 para 2017 e 21,1% de 2017 para 2018. Com a chegada da pandemia de COVID-19 esse crescimento dobrou, chegando a 46% de adoção, decisão adotada pelas empresas visando garantir a segurança dos funcionários e funcionamento dos seus negócios diante das restrições determinadas pela Organização Mundial da Saúde (MELLO, 2020).

Com a adoção dessa modalidade de trabalho, Rocha e Amador (2018), destacam que os funcionários precisam se automotivar na execução do trabalho, motivação essa que precisa muitas vezes ser superior à desenvolvida no trabalho presencial. Os autores explicam que essa necessidade são embasadas as constantes interrupções e desconcentrações que o trabalho em casa pode ocasionar aos trabalhadores, visto que esses indivíduos dividem o espaço de exercer suas atribuições trabalhistas com os membros da família, incluindo filhos pequenos e cônjuges (ROCHA; AMADOR, 2018).

Nesse contexto, Castanheira (2021), destaca que além das variáveis de espaço de trabalho, horário da jornada de trabalho, tipo de contrato e habilidades para desenvolver as funções, as lideranças necessitam compreender o cenário que os colaboradores estão inseridos, visando compreender como a motivação deve ser desenvolvida aos agentes. Ou seja, o *home office* requer uma atenção específica diante a motivação dos trabalhadores, pois a ausência do contato presencial entre chefes e funcionários não pode ser um limitador ao alcance da satisfação pelos trabalhadores (CASTANHEIRA, 2021).

Como vantagens a modalidade de trabalho *home office* aos trabalhadores, Almeida et al. (2021), citam a redução de custos com transporte e alimentação fora de casa, diminuição de estresse diante ao desgaste mental de trânsito, participação mais ativa e com harmonia no convívio familiar, além de maior tempo para se alimentar e dormir melhor. Fonseca (2021), complementa a essas vantagens, incluindo um melhor equilíbrio entre a vida doméstica e profissional dos trabalhadores, maior flexibilidade para o desenvolvimento das suas atribuições

e um possível aumento no nível de produtividade, o que é justificado pela autora devido ao maior conforto dos trabalhadores ao desenvolver suas atividades.

Já como desvantagens dessa modalidade aos trabalhadores, Almeida et al. (2021) destacam as interrupções que os trabalhadores podem ter por familiares, possíveis perdas de benefícios devido ao trabalho em casa (como ao exemplo vale-transporte e vale-refeição), ceder espaços de casa para objetos e móveis do trabalho; isolamento social e perda do contato presencial com os colegas de trabalho, além da criação de vícios relacionados ao desenvolvimento das atividades, como o uso de recursos pessoais para o trabalho e a pressão de sempre se sentir à disposição da empresa. Fonseca (2021) reforça que as desvantagens aos trabalhadores também podem estar associada a necessidade rápida de aprendizado de novas tecnologias e canais para se comunicar com a equipe, além do equilíbrio entre o trabalho e a vida familiar, intensificado segundo a autora, principalmente aos funcionários que são pais e mães.

Almeida et al. (2021) também abordam as vantagens do *home office* perante a visão das organizações, destacando a redução de custos com os escritórios, aumento na produtividade dos funcionários, redução do absentismo entre as equipes e um processo de recrutamento mais objetivo, ampliando as possibilidades de contratação de profissionais que residam em localidades diferentes da empresa. Já como as dificuldades da modalidade para as empresas, os autores revelam a dificuldade em supervisionar e avaliar os funcionários, vulnerabilidade de informações confidenciais da empresa e dos seus clientes, além das adversidades em expandir a cultura da organização, o que pode ser limitado visto a ausência presencial dos funcionários nas atividades das empresas.

2.4 Socialização

Apresentada como um fator relevante na compreensão do comportamento dos funcionários, a socialização é um processo relacionado à inserção e permanência dos indivíduos nas empresas (ARAUJO; OLIVEIRA; MARQUES, 2020). Nesse contexto, representa o recurso que os colaboradores internos podem atribuir ao acolher os novos funcionários, integrando estes profissionais como membros da equipe e desenvolvendo ações para tornar essas ações fatores contribuintes ao sucesso das organizações.

Silva e Fossá (2020) destacam que a socialização no ambiente corporativo é fundamental para a disseminação dos valores organizacionais, evidenciando os comportamentos necessários para que os colaboradores sejam alinhados à estratégia geral das

empresas. Os autores reforçam que esse processo deve ser iniciado a partir da seleção dos funcionários, buscando contribuir com a transparência das organizações, o que paralelamente pode ser associado à construção das relações entre os profissionais e comunicação da cultura organizacional (SILVA; FOSSÁ, 2020).

Para Shinyashiki (2002), os processos da socialização devem ir além da etapa de entrada dos novos colaboradores, devendo ser um processo contínuo nas organizações, contribuindo a disseminação dos valores da companhia e manutenção do relacionamento entre os agentes, o que deve ser eficiente associado a busca de vantagem competitiva pelas organizações. Rocha et al. (2022) citam que a socialização é relevante a comunicação informal entre os membros da empresa, contribuindo a colaboração e a coordenação das atividades, além do reconhecimento que os colaboradores podem adquirir nesse processo, mediado seus desempenhos na execução das atividades.

Segundo Rocha e Amador (2018), o processo da socialização é influenciado diante das modalidades de trabalho adotadas por cada companhia. Os autores destacam que na alteração do modelo presencial de trabalho para o *home office*, as relações entre os colaboradores deixam de ter as emoções e compartilhamento de experiências e são estabelecidas em um ambiente de comunicação eletrônica. Diante a essa mudança, identifica-se menor relação interpessoal formal e informal entre os agentes, o que pode impactar negativamente no trabalho em equipe e no bem-estar dos funcionários, visto o isolamento ser uma variável presente nesse fluxo de trabalho (ROCHA; AMADOR, 2018).

Araujo, Oliveira e Marques (2020) reforçam a necessidade da consolidação de práticas que contribuam a socialização nas organizações, principalmente devido à ascensão da modalidade *home office*, acelerada em muitos campos devido à pandemia de COVID-19. Na determinação desses elementos, justifica-se a contribuição dos processos de socialização diante a carreira dos indivíduos nas organizações, além da relação com as atitudes e valores no comportamento desses agentes.

3.0 METODOLOGIA

O estudo é classificado como pesquisa qualitativa de natureza descritiva. Segundo Alves (2015), a pesquisa qualitativa serve para mensurar eventos, permitindo uma melhor compreensão sobre o contexto em que ocorre e do qual faz parte, necessitando de uma análise integrada com os fatores que norteiam o contexto do tema. No cenário qualitativo, o pesquisador vai a campo, buscando entender o fenômeno de estudo, a partir da perspectiva dos

agentes nele envolvidos, considerando os pontos de vista relevantes, mediante a coleta de diferentes dados.

Gil (2010), destaca que as características da pesquisa qualitativa são direcionadas a objetivação do fenômeno, observação das diferenças entre o mundo social e o mundo natural, além do respeito às interações dos pesquisadores com os objetivos investigados, diante as suas orientações teóricas e seus dados empíricos. Corroborante a esse cenário, Alves (2015), destaca que a pesquisa qualitativa é relevante ao permitir a busca de resultados mais fidedignos possíveis, permitindo maior interação dos pesquisadores com os participantes, comparado a pesquisa quantitativa.

A pesquisa descritiva delimita o objeto de pesquisa, abordando os aspectos relacionados à descrição, registro, análise e interpretação dos fenômenos, permitindo a descrição dos fatos e fenômenos de determinada realidade (LAKATOS; MARCONI, 2017). Ou seja, permite evidenciar as características do público participante diante de uma perspectiva mais descritiva do contexto participante.

Quanto à coleta de dados, foi utilizado a realização de entrevistas estruturadas, visando compreender como a motivação tem sido gerenciada pelas organizações, diante da perspectiva dos funcionários, que utilizam da modalidade *home office* uma forma de trabalho. As entrevistas foram feitas pessoalmente com onze profissionais de diferentes empresas com sede na cidade de Uberlândia—Minas Gerais, embasado em um roteiro de entrevistas semiestruturado, elaborado diante da literatura existente sobre o tema.

Os questionamentos sobre os pontos associados à motivação foram baseados nas pesquisas de Morais (2021), Lobo (2022) e Almeida (2021), enquanto os tópicos de socialização foram validados diante das pesquisas de Castanheira (2021) e Fonseca (2022). As perguntas e as referências utilizadas são apresentadas ao final do estudo. Para o teste do referido questionário, foram entrevistados três profissionais, visando analisar o tempo médio das entrevistas e avaliar se todas as perguntas eram compreendidas e não geram dúvidas aos participantes. Estas respostas não foram consideradas na análise de dados deste estudo.

Foram entrevistados 11 profissionais no total, selecionados entre diversas organizações onde foi utilizado o modelo de trabalho *home office* no desenvolvimento de suas atividades, diante do período de pandemia de Covid-19. O período de coleta dos dados foi entre abril a junho de 2022, sendo as entrevistas gravadas e depois transcritas ao arquivo em Excel, visando facilitar a codificação das respostas. As entrevistas foram pessoais com os 11 participantes, fora do ambiente de trabalho, visando proporcionar um ambiente neutro para os respondentes. O tempo médio das entrevistas foi de 18 minutos e houve ponto de saturação no nono

entrevistado. Segundo Gaskell (2003), ponto de saturação é o momento em que a inclusão de informações ou dados em um estudo não alteram a compreensão dos seus objetivos, ou seja, pode ser identificado nas entrevistas, a partir do momento em que nenhuma informação ou novo tema é acrescentado nas respostas dos participantes.

Os dados foram analisados por meio da análise de conteúdo das entrevistas, o que segundo Bardin (2011), corresponde a uma técnica de análise das comunicações, com foco em analisar o que foi dito nas entrevistas ou observado pelo pesquisador diante a coleta de dados. Em primeiro momento as respostas foram transcritas ao Excel, colocando as respostas dos 11 participantes em uma mesma linha, visando analisar as reincidências apresentadas. Em seguida, os dados foram codificados pela modalidade aberta, analisando os dados obtidos, encontrando registros relevantes e atribuindo códigos. Nessa análise, as respostas foram codificadas quanto aos fatores da motivação e socialização, visando a melhor compreensão sobre as informações repassadas pelos agentes participantes.

4.0 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Esta pesquisa buscou compreender como a motivação vem sendo gerenciada pelas organizações, diante da perspectiva dos funcionários, que utilizam o *home office* como modalidade de trabalho. O perfil dos onze entrevistados é apresentado no quadro 1.

Quadro 1 - Perfil dos entrevistados

Entrevistado	Sexo	Idade	Formação	Função	Mês / Ano admissão	Nº funcionários
Entrevistado 1	Feminino	28	Superior Administração	Assistente Jurídico	dezembro/2019	Média de 500
Entrevistado 2	Feminino	45	Cursando Administração	Telemarketing	junho/2021	Média de 300
Entrevistado 3	Masculino	36	Superior Administração	Gestão de vendas	janeiro/2019	Média de 500
Entrevistado 4	Masculino	35	Superior Gestão da Informação	Desenvolvedor full stack	março/2017	Média de 50
Entrevistado 5	Masculino	45	Superior Contabilidade	Contador	maio/2015	Média de 50
Entrevistado 6	Feminino	23	Cursando Direito	Advogada	março/2020	Média de 200
Entrevistado 7	Masculino	28	Superior Gestão da Informação	Desenvolvedor full stack	outubro/2019	Média de 100
Entrevistado 8	Feminino	32	Superior Administração	Analista Recursos Humanos	junho/2019	Média de 200
Entrevistado 9	Masculino	27	Superior Engenharia Mecânica	Desenvolvedor full stack	fevereiro/2020	Média de 100

Entrevistado 10	Feminino	43	Superior Pedagogia	Vendedora	março/2019	Média de 1000
Entrevistado 11	Masculino	27	Superior Administração	Analista de Negócios	junho/2017	Média de 10000

Fonte: elaboração própria (dados da pesquisa).

Os dados do quadro 1 revelam que 6 dos entrevistados são do sexo masculino e 5 do sexo feminino, compreendendo as faixas etárias entre 23 a 45 anos. Quanto ao grau de formação, 10 dos entrevistados já são formados em pelo menos um curso superior e apenas um participante está em processo de graduação. Entre as funções realizadas, tem-se agentes nas posições de liderança, assistente, vendedor, analista de negócio, contador, advogado e desenvolvedores de TI.

É válido destacar que a maioria dos participantes foram admitidos antes de março de 2020, período divulgado como início da pandemia de Covid-19 no Brasil, ou seja, já eram associados a respectivas empresas antes do período de isolamento social e adoção do *home office*. Além disso, a partir da realização da nona entrevista as respostas obtiveram saturação diante aos questionamentos desenvolvidos, sendo realizado 11 entrevistas no total, visando confirmar respectivo processo.

4.1. Pontos positivos e negativos do home office

Ao analisar as respostas dos entrevistados, o primeiro ponto que merece destaque é a visão dos colaboradores sobre os pontos de motivação ao trabalho antes do *home office*. Mais de 70% dos entrevistados revelaram se sentir motivados no ambiente de trabalho presencial, principalmente no que tange a oportunidade de se comunicar com os colegas e obter reconhecimentos mais imediatos pelas entregas desenvolvidas.

Entrevistado 4: Me sentia motivado, principalmente pelas amizades e carinho que sentia ao trabalhar com algumas pessoas da equipe.

Entrevistado 11: O que mais me motivava a trabalhar, além do atributo financeiro, era a sensação de pertencer a uma equipe e os reconhecimentos pelas entregas desenvolvidas.

Determinadas respostas vão de encontro ao estudo de Minicucci (2010), que sinaliza a motivação dos indivíduos diretamente associada aos relacionamentos afetivos desenvolvidos entre os colegas de trabalho. Além disso, é corroborante a pesquisa de Morais (2021), que destaca o reconhecimento ao trabalho desenvolvido como um fator relevante para o engajamento e motivação dos funcionários diante a teoria da expectativa. Ou seja, a motivação dos profissionais é ligada às emoções e afetos com os colegas de trabalho, um ambiente

satisfatório e um clima de cooperação, ao mesmo tempo que também é associada a identificação e reconhecimento do trabalho bem desenvolvido.

Quanto aos fatores que menos motivam o trabalho presencial, o deslocamento até os escritórios é apresentado como o ponto mais crítico dessa modalidade.

Entrevistado 5: Já o que menos me motivava era o deslocamento longo até o trabalho e os gastos com alimentação fora de casa.

Entrevistado 8: Eu precisava pegar 3 ônibus para chegar na empresa, isso sempre me cansava muito.

Esses pontos confirmam a pesquisa de Fonseca (2021), que sinaliza o *home office* como uma alternativa positiva aos profissionais que precisavam se deslocar em longas distâncias para os escritórios, sendo esse um dos fatores de destaque diante a desmotivação no trabalho presencial. Nesse sentido, ao adotar a modalidade remota, as empresas disponibilizam esse tempo de deslocamento aos profissionais, que podem utilizar esse período para outras atividades pessoais.

A partir desses relatos, foi questionado aos participantes quais pontos positivos e negativos influenciam sua motivação no trabalho remoto, comparado à rotina do trabalho presencial, sendo os resultados apresentados no quadro 2.

Diante as respostas do quadro 2, cabe destacar que a necessidade de não se deslocar para os escritórios e a disponibilização de mais tempo aos associados representam os pontos mais positivos aos funcionários, ao analisar o teletrabalho como modalidade de trabalho. A pesquisa de Fonseca (2021), reforça esses pontos como vantagens do *home office*, destacando a oportunidade de aproximação com familiares, cuidados com o lar, além da dedicação de mais tempo aos estudos como fatores positivos diante a modalidade remota.

Entretanto, o isolamento e os distanciamentos dos colegas são apontados dentre os pontos negativos que podem ocasionar na ausência de motivação dos profissionais para a realização das suas atividades. Esse fato confirma os estudos de Vaz (2013); Rocha e Amador (2018); Da Silva e Maximiano (2021), que sinalizam a perda de integração, o aumento do isolamento entre os associados como fatores contribuintes a quebra de vínculos e distanciamento aos valores organizacionais, o que perante tais pesquisas são fatores relacionados à desmotivação. Ou seja, apesar de proporcionar vantagens de integração com os familiares, a adoção dessa modalidade pode impactar diretamente na manutenção dos vínculos e comunicação entre as equipes de trabalho.

Quadro 2 - Pontos positivos e negativos home office.

Entrevistado	Pontos positivos	Pontos negativos
Entrevistado 1	<i>Não é necessário se deslocar ao local de trabalho, otimiza nosso tempo e evita gasto com gasolina.</i>	<i>Isolamento, perda da vontade de conviver em sociedade, barulho de terceiros na casa e/ou vizinhos.</i>
Entrevistado 2	<i>Tenho mais tempo para cuidar da casa e dos meus filhos, negativamente.</i>	<i>Sinto que o tempo excessivo em casa tem gerado muitos desentendimentos, e tenho ficado mais estressada.</i>
Entrevistado 3	<i>Tenho tido mais tempo para mim.</i>	<i>Tenho a impressão de não estar fazendo meu trabalho devidamente</i>
Entrevistado 4	<i>Tenho mais tempo para fazer minhas coisas.</i>	<i>Me sinto mais acomodado comigo mesmo.</i>
Entrevistado 5	<i>Positivamente tenho mais liberdade em casa.</i>	<i>Contato com os outros funcionários ficou mais difícil.</i>
Entrevistado 6	<i>O home office facilitou muito minha vida em questões de locomoção e horários.</i>	<i>No início sentia me mais motivada, mas a longo prazo é o contrário, tem que ter muito disciplina para não se acomodar.</i>
Entrevistado 7	<i>Gasto menos tempo para chegar ao trabalho e menos para voltar para casa.</i>	<i>A longo prazo se você morar sozinho começa a ficar exaustivo trabalhar.</i>
Entrevistado 8	<i>Positivamente mais tempo com minha filha.</i>	<i>Fica difícil prestar melhor atendimento no trabalho.</i>
Entrevistado 9	<i>Na minha opinião, vejo o home office como um método de trabalho positivo pois além de proporcionar economia de tempo de locação até o trabalho, uma qualidade de vida, globalização do trabalho (posso trabalhar para o mundo todo dentro da minha casa).</i>	<i>Diminui o contato com os colegas.</i>
Entrevistado 10	<i>Eu consigo ter muito mais tempo pra mim e para minha família, consigo ajudar mais em casa.</i>	<i>Sinto falta do contato com meus colegas de trabalho, tinha mais eventos e regalias quanto às metas.</i>
Entrevistado 11	<i>Não precisar me deslocar para o escritório; economia com combustível e demais despesas do carro; flexibilidade com vestimentas, proximidade com familiares.</i>	<i>Aumento na quantidade de trabalho; dificuldade em desconectar do trabalho no horário certo; maior participação em reuniões; distância física dos colegas de trabalho.</i>

Fonte: elaboração própria (dados da pesquisa).

4.2. Motivação no home office

Ao questionar se a motivação desses agentes era maior ou menor, comparada ao trabalho presencial, 63,63% dos participantes destacaram que sua motivação é maior diante ao *home office*, indicando ter mais liberdade para gerenciar as atividades, além da economia de tempo e proximidade com os familiares.

Entrevistado 1: O home office me mantém mais motivada, não tenho vontade de voltar ao ambiente da empresa, pois em casa consigo desempenhar a função que a empresa me contratou e conciliar com as atividades domésticas, além de ter a oportunidade de dormir em casa no horário de almoço.

Entrevistado 9: Maior, pois o home office proporciona uma economia do tempo, e um pouco mais de liberdade no quesito de postura, tranquilidade e também pressão relacionada à prazo.

Entrevistado 11: Minha motivação aumentou. Após a rotina de trabalho em home office consigo ficar mais próximo a minha família, mesmo apresentando mais dificuldade em me desconectar dos problemas da empresa.

Já aos demais 36,36% dos respondentes, que indicaram se sentir menos motivados na modalidade remota, as principais justificativas são apontadas na dificuldade de comunicação com as equipes, gerenciar os tempos de entregas e aplicar *feedbacks* quando necessário. Essas justificativas também são corroborantes ao apontado por Da Silva e Maximiano (2021), sobre a influência do *home office* diante aos problemas de comunicação entre os funcionários da empresa, sendo que adotar esse tipo de trabalho as empresas estão mais sujeitas a perda de integração entre suas equipes.

Entrevistado 04: Menos, não tenho mais tanto contato com a equipe.

Entrevistado 05: Menos, os atrasos ficaram maiores nas entregas e dificuldades em comunicar sobre os erros.

Diante esse cenário, cabe destacar que os principais pontos destacados na motivação do trabalho presencial dos associados é refletido nas ações mais criticadas pelos profissionais, como a comunicação e integração com os colegas e recebimento de reconhecimentos pelos trabalhos desenvolvidos. Determinados resultados corroboram a pesquisa de Lobo (2022), ao destacar que o acompanhamento da motivação em *home office* não deve ser igual ao processo presencial, visto que as necessidades dos seres humanos estão sujeitas a cenários, o que uma vez alterados impactam em suas ações. Nesse formato, a motivação no teletrabalho apresenta preferência dos respondentes deste estudo, mas as variáveis que levam a esse fato não são as mesmas comparadas ao trabalho presencial nos escritórios.

Quanto ao impacto do *home office* na motivação dos associados, ao questionar a visão dos entrevistados sobre a influência dessa modalidade diante a esse constructo, as respostas de todos apontaram visualizar que o teletrabalho interfere na motivação, porém, nem sempre apenas em um cenário positivo.

Entrevistado 5: Impacta, porém depende da pessoa. Creio que algumas pessoas se adaptam muito bem, outras já não, devido a essa falta de interação.

Entrevistado 8: Impacta sim, sinto um desânimo nas chamadas diárias da equipe.

Entrevistado 10: Sim, percebi que é muito de pessoa pra pessoa, alguns reclamam de não ter paz em casa e muitos adoraram.

Entrevistado 11: Impacta, creio que como eu muitas pessoas conseguiram se conectar mais com seus familiares e gerenciar suas rotinas pessoais, mas acredito que o aumento na carga de trabalho pode desmotivar esse tipo de trabalho.

Respectivo fato contribui a pesquisa de Almeida et al. (2021), que destaca a modalidade remota como influente em todos os contextos de trabalho dos associados, incluindo a motivação. O estudo reforça que a motivação dos associados é influenciada, visto permitir maior flexibilidade aos associados para gerenciar suas atividades pessoais e do trabalho, porém, também impacta na comunicação de entre as equipes, o que muitas vezes exige esforços dos agentes em se automotivar para a execução das atividades.

Ao indagar quais ações poderiam ser tomadas pelas empresas, visando aumentar a motivação desses profissionais que trabalham em *home office*, os atributos relacionados às premiações e maior contato presencial com as equipes foram os pontos de maior destaque.

Entrevistado 2: Acho que ter a opção de trabalhar na empresa às vezes seria bom.

Entrevistado 3: Tornar as metas viáveis para quem está em home office, problemas no sistema atrasam o dia inteiro de trabalho.

Entrevistado 6: Poderia ter a opção de mês trabalhar em home e mês não.

Entrevistado 9: Melhorar a gestão no geral, inserção de bonificações de produtividade, reconhecer quem se destaca nas entregas.

O gerenciamento entre as modalidades presencial e remota são também sugeridas no estudo de Coelho (2022), que destaca a possibilidade de alternar os dias de trabalho entre *home office* e as idas ao escritório, oportunidades para aumentar o engajamento entre as equipes e fortalecer a comunicação interna. Já quanto à gestão de metas e premiações, Oliveira (2018), chama atenção sobre o papel das lideranças nesse ponto, reforçando que cabe às lideranças adequarem a estratégia das equipes diante a modalidade remota. Ou seja, a mudança de realidade do presencial para o *home office* também exige atuação desses profissionais, visando manter as equipes motivadas.

Considerando esse contexto, também foi solicitado aos entrevistados que avaliassem fatores relacionados ao seu trabalho apontando o quanto estes se sentiam motivados em relação a esses pontos, sendo os resultados apresentados no quadro 3.

Quadro 3 - Fatores influentes na motivação em home office.

Trabalho no home office	Muito desmotivado	Desmotivado	Indiferente	Motivado	Muito motivado
Ambiente de trabalho no home office	0,00%	18,18%	27,27%	9,10%	45,45%
Instalações físicas no home office	0,00%	18,18%	9,10%	36,36%	36,36%
Condições de trabalho no home office	9,10%	27,27%	0,00%	27,27%	36,36%
Equipamentos informáticos disponíveis	9,10%	0,00%	27,27%	36,36%	27,27%
Equipamentos de comunicação disponíveis	18,18%	18,18%	0,00%	45,45%	18,18%
Software disponível para trabalho	9,10%	9,10%	45,45%	9,10%	27,27%
Condições de segurança para o trabalho	9,10%	0,00%	0,00%	27,27%	63,63%
Jornada de trabalho no home office	9,10%	18,18%	0%	9,10%	63,63%

Fonte: elaboração própria (dados da pesquisa).

Observa-se que a maioria dos participantes sentem-se motivados diante ao ambiente de trabalho que realizam no *home office*, assim como as condições de segurança no trabalho e a jornada que executam diante a modalidade remota. Esses pontos vão de encontro com a teoria de Maslow, abordada por Vaz (2013), ao destacar que o ambiente de trabalho, horários flexíveis e os atributos de segurança são fatores primordiais para a motivação dos indivíduos. A partir desses fatores, categorizados como essenciais, os profissionais conseguem se sentir motivados com os reconhecimentos e oportunidades de crescimento nas organizações.

Entretanto, as condições de trabalho, como a disponibilização de equipamentos informáticos e de comunicação são fatores que impactam negativamente na motivação atual desses profissionais no cenário do teletrabalho. Fonseca (2021), reforça esses pontos em sua pesquisa, associando-os diretamente a ausência de motivação aos colaboradores em *home office*, o que deve ser destacado como ponto de atenção às empresas, por tais equipamentos serem apontados como essenciais à execução do trabalho pelos agentes.

A partir disso, cabe destacar que a motivação dos associados do estudo foi impactada diante a mudança para a modalidade remota, seja no aspecto de aproximar esses agentes dos seus familiares ou no distanciamento entre as equipes. Ou seja, sendo para um ponto positivo ou negativo, a motivação dos associados é influenciada por essa mudança e requer das lideranças uma gestão adequada sobre esse fator, visando equilibrar todos esses pontos diante a realidade das suas equipes.

4.3. Socialização no home office

Relacionado a socialização e sua influência na motivação, foi questionado aos participantes quais dificuldades eles tiveram para se socializar no ambiente de trabalho, A maioria das respostas indicou a ausência de abertura dos grupos dos funcionários para receber novos associados e disponibilidade dos colegas para ensinar sobre as demandas.

Entrevistado 1: A principal dificuldade foi que as pessoas têm seus grupos fechados e não dão abertura para a entrada de novos colaboradores, também não estão dispostas a ensinar.

Entrevistado 7: Fiquei um pouco perdido no início, apenas uma pessoa ficava responsável por vários iniciantes, e acabava que não tinha muito tempo para dar suporte a todos e fiquei desconfortável de falar com os outros.

Entrevistado 11: Dificuldades na aproximação com grupos já formados e ausência de suporte da liderança em incentivar o trabalho em equipe.

Em seguida, foi abordado se os participantes já se sentem perfeitamente inseridos nos grupos de trabalho, compreendendo a cultura e os valores da empresa ou se ainda não se sentem socializados com os demais grupos. As respostas indicaram que mais de 80% já se encontram socializados no ambiente de trabalho, possuem boa comunicação com os colegas, mas ainda sinalizam como o *home office* impacta nesse relacionamento e no desenvolvimento de ações entre grupos.

Entrevistado 8: Sim, conheço a maioria da equipe, mas o home office não facilita muito a socialização e contato com os colegas.

Entrevistado 10: Não, na minha área apegamos muito as pessoas ao nosso redor, em home não tem como eu conversar com a pessoa do lado e buscar apoio imediato quando precisamos.

Entrevistado 11: Sim, após o segundo ano na empresa já me sentia socializado e ciente das regras e normas, além de compreender um pouco mais sobre a cultura da companhia.

Ambos os questionamentos indicam que os associados sentiram dificuldades quanto à inserção aos grupos dos demais colaboradores, apontando adversidades em acionar os demais

colegas em situações de dúvidas ou ações que pudessem contribuir ao seu conhecimento. Essa informação corrobora o destacado por Rocha et al. (2022), sobre a relevância da comunicação informal e solicitações de apoio entre as equipes, visando formar profissionais mais unidos que trabalhem em conjunto os objetivos das organizações.

Quanto às diferenças do processo de socialização presencial e virtual, os participantes apontaram em maioria que as ações presenciais são mais favoráveis a aproximação entre as equipes, permitindo a criação de vínculos e o desenvolvimento de trabalho em equipe, o que no cenário remoto foi mais apontado o isolamento e distanciamento dessas práticas com os demais membros da equipe.

Entrevistado 3: Presencialmente sinto muito menos incomodado em conversar com os funcionários, consigo ver o que eles estão fazendo, muitas das vezes melhorar a eficiência deles, ajudando e adiantando o que estão fazendo, o que melhora no trabalho e no social, agora no virtual tudo fica mais difícil.

Entrevistado 8: Presencialmente sinto que conheço melhor a equipe, o que me faz sentir mais à vontade com elas, virtualmente mesmo conversando com elas, sinto que não as conheço.

Entrevistado 9: A diferença entre a socialização virtual e presencial é principalmente a falta de contato humano, que mesmo à distância, parece ser menos efetiva. Acho muito importante o contato “olho-no-olho”, que é algo que falta no home office.

Entrevistado 10: A presencial eu sinto que era bem mais efetiva, a virtual sinto que é mais cada um por si, trabalhar lado a lado na empresa lhe impulsiona um pouco a competitividade e a conversar com a pessoa do lado, seja pra tomar um café ou alongar um pouco.

Tais relatos vão de encontro com a pesquisa de Rocha e Amador (2018), que destacam o processo de socialização como influente diante a modalidade de trabalho escolhida, principalmente na saída do presencial para o *home office*. Os dados da pesquisa corroboram a perda de compartilhamento entre experiências, refletindo em menos relacionamentos interpessoais entre as equipes e na comunicação de trabalho entre os grupos.

4.4. Produtividade no home office

Associado a esse contexto, foi questionado aos participantes se suas respectivas produtividades foram influenciadas no cenário remoto, considerando a ausência dos momentos de socialização que as atividades presenciais permitiam. Ao analisar as respostas todos os entrevistados relataram que a sua produtividade foi afetada e na maioria das vezes acabam trabalhando mais, visto ter menos interrupções e pausas para conversas com os colegas. Mesmo

associado a um aumento na produtividade individual, as respostas também indicam um distanciamento dos grupos e dificuldades para desenvolver trabalhos em equipe na modalidade remota, comparada ao trabalho presencial.

Entrevistado 6: Varia muito, mas em grande maioria em casa sou menos interrompido e consigo ser mais produtivo, pois não paro para os momentos de café e conversa com os colegas.

Entrevistado 10: Sinto que em casa eu me obrigo a trabalhar mais, me sinto culpada por ter que parar para atender o portão e etc.

Entrevistado 11: Sinto que a minha produtividade aumentou, pois tenho menos momentos de interações e conversas paralelas, o que me permite maior concentração. Todavia, observo que a socialização diminuiu e que trabalhar em equipe tem se tornado mais difícil,

Respectivo fato revela que apesar do impacto na socialização entre os grupos de trabalho, a adoção da modalidade remota apresenta aumento na produtividade dos funcionários, o que vai ao encontro do afirmado por Fonseca (2021), que a ausência de interrupções nos escritórios presenciais contribui a produtividade dos associados. Entretanto, é válido destacar que esse processo impacta em outros pontos, como, por exemplo, o distanciamento entre os grupos e o sentimento de pertencimento dos agentes à cultura das companhias.

4.5. Relacionamento interpessoal no home office

Ao final, visando mensurar o relacionamento interpessoal dos profissionais, foi solicitado aos entrevistados que avaliassem como a comunicação com as suas lideranças e a socialização no ambiente de trabalho remoto influenciam em sua motivação, sendo os resultados apresentados no quadro 4.

Quadro 4 - Fatores de relacionamento influentes na motivação em home office.

Relacionamento interpessoal no trabalho	Muito desmotivado	Desmotivado	Indiferente	Motivado	Muito motivado
Liderança atual no home office	0,00%	36,36%	18,18%	36,36%	9,10%
Socialização no ambiente organizacional (em home office)	36,36%	18,18%	27,27%	18,18%	0,00%

Fonte: elaboração própria (dados da pesquisa).

Os resultados apontam que a liderança é um fator que interfere na motivação dos associados, principalmente ao analisar que a mesma quantidade de respondentes que sentem a liderança como fator de motivação é igual aos que sentem isso associado a desmotivação. Ou seja, a liderança atual das empresas dos entrevistados possuem grande relevância na motivação

dos associados, porém, cerca de 40% não consegue promover esse ponto como positivo. Isso contribui aos apontamentos de Castanheira (2021), ao destacar o papel dos líderes na motivação e socialização entre suas equipes, sendo estes responsáveis em identificar quais fatores estão impactando o desenvolvimento dos seus liderados e a partir disso desenvolver ações para promover a comunicação e engajamento entre os times.

Já quanto a socialização no ambiente remoto essa realidade apresenta que a maioria dos entrevistados sentem-se muito desmotivados, indicando que o trabalho remoto impacta na socialização com os demais membros da empresa e conseqüentemente em suas respectivas motivações. Conforme sinalizado por Shinyasshiki (2002), a socialização é relevante na mensuração dos níveis de motivação dos associados, visto apontar os sentimentos de pertencimento e comprometimento que estes terão com as organizações. Os achados dessa pesquisa destacam que esse fator vem contribuindo mais a desmotivação dos associados, o que requer análise das empresas e lideranças, visando impulsionar respectivo processo na modalidade remota.

A partir do exposto, cabe destacar que a socialização é sim um fator influente na motivação dos associados, sendo que as adversidades na comunicação entre as equipes na modalidade remota, influenciam no engajamento das suas atividades. Associado a isso, a motivação dos entrevistados obteve aumento com a mudança ao *home office*, proporcionando maior autonomia ao trabalho desses profissionais, mas trouxe impactos na integração e conseqüente sentimento de pertencimento às organizações.

5.0 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo do estudo foi compreender como a motivação tem sido gerenciada pelas organizações, diante da perspectiva dos funcionários que utilizam da modalidade remota enquanto forma de trabalho. Diante aos relatos e discussões realizadas, pode-se concluir que o objetivo da pesquisa foi alcançado, apresentando a percepção dos associados diante a motivação em suas respectivas funções e como a socialização é influente nesse processo.

A motivação foi caracterizada diante a um constructo relevante na formação dos profissionais e influente no alcance de resultados individuais e conseqüente das organizações. Ao utilizar a modalidade remota, foi identificado que os profissionais sentiram melhorias nesse constructo, principalmente ao que tange a não necessidade de se deslocar para os escritórios presencialmente, disponibilizando tempo para os familiares e seus afazeres pessoais. Entretanto, o distanciamento social e ausência de integração com os demais associados apresentou-se como principal ponto negativo a motivação desses agentes no cenário remoto,

não sendo identificado ações motivacionais específicas promovidas pelas organizações analisadas neste estudo.

A comparação da motivação diante ao cenário presencial e o remoto, indicou que os pontos sinalizados como importantes no presencial são os mais criticados diante ao *home office*, como a comunicação entre os colegas e o reconhecimento pelas entregas desenvolvidas. Esse cenário leva a concluir que mesmo apresentando vantagens relacionadas à proximidade de familiares, o teletrabalho também impacta em pontos relevantes aos profissionais, principalmente ao que tange a integração, comunicação e compartilhamento de experiências entre os grupos de trabalho.

Já o atributo da socialização, também apresentado como relevante no processo da motivação dos agentes, revelou a contribuição desse processo diante ao compartilhamento de experiências importantes para a conquista dos objetivos organizacionais. Esse processo se mostrou influente na motivação, principalmente por apontar que mesmo indicando um aumento na produtividade dos indivíduos, a socialização foi afetada no modelo remoto ao gerar distanciamento e dificuldades na comunicação entre os grupos.

Portanto, é válido destacar a contribuição do estudo diante ao acompanhamento da motivação dos profissionais atuantes em *home office*, principalmente associado ao contexto da socialização. Conhecer a realidade dos profissionais, suas particularidades e os impactos diante a mudança para o cenário remoto é essencial para as empresas que buscam se destacar, considerando que os recursos humanos representam o capital de maior importância em suas estruturas.

Como limitações da pesquisa, destaca-se a impossibilidade de contato com as lideranças diretas ou com a equipe de recursos humanos das empresas analisadas, visando comparar as estratégias adotadas com as percepções sinalizadas pelos profissionais. Nesse cenário, a realização de estudos futuros, comparando respectivas visões de funcionários e organizações seria relevante para avaliar o alinhamento das estratégias adotadas, além de compartilhar ações e processos que podem ser implementados em outras empresas que utilizam do *home office* enquanto modalidade de trabalho em suas estruturas.

Já como implicações gerenciais ao estudo, cabe destacar a necessidade das organizações compreenderem os impactos do trabalho remoto, comparado a modalidade de trabalho presencial. Entender os pontos positivos dessa transição são relevantes, mas atuar em planos táticos diante as implicações se faz necessário, principalmente ao que se relaciona no compartilhamento de experiências entre os grupos e a motivação dos associados no desenvolvimento das atividades.

6.0 REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, Adriely; LIMA, Gianluca Oliveira Balesteros; DURANTE, Giovana Bastos; CARVALHO, Sarah Vitória Brito. **Relação entre técnicas de avaliação de desempenho e motivação dos funcionários durante a pandemia da covid-19**. 60 p. 2021. Trabalho de Conclusão de Curso (Curso Técnico em Recursos Humanos) - Escola Técnica Estadual de Tiradentes, São Paulo, 2021. Disponível em: <<http://ric.cps.sp.gov.br/handle/123456789/6532>>. Acesso em: 14 jul. 2022.
- ALVES, Alda Judith. O planejamento de pesquisas qualitativas em educação. **Cadernos de Pesquisa**, São Paulo, v. 77, p. 53-61, 2015. Disponível em: <<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6208725>>. Acesso em: 15 ago 2022.
- ARAUJO, Marley Rosana Melo de; OLIVEIRA, Ligia Carolina; MARQUES, Erika Cavalcanti. Inventário de socialização organizacional: estudo propositivo de nova estrutura fatorial. **Revista Psicologia Organizações e Trabalho**, v. 20, n. 1, p. 922-930, 2020. Disponível em: <http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-66572020000100009>. Acesso em: 28 ago 2022.
- BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.
- CASTANHEIRA, Beatriz Monteiro. **Teletrabalho no contexto da pandemia da COVID-19: influência no acolhimento, integração e socialização dos colaboradores**. 71 p. 2021. Dissertação (Mestrado em Economia e Gestão de Recursos Humanos) - Faculdade de Economia, Universidade do Porto, Porto, 2021. Disponível em: <<https://repositorio-aberto.up.pt/bitstream/10216/137202/2/511462.pdf>>. Acesso em: 22 ago 2022.
- COELHO, João. A motivação dos colaboradores em tempos de pandemia. **The Trends Hub**, n. 2, 2022. Disponível em: <<https://parc.ipp.pt/index.php/trendshub/article/view/4725>>. Acesso em: 19 ago 2022.
- CONCEIÇÃO, Vagner Miranda. Impactos da Pandemia de Covid-19 no lazer e no trabalho do professor universitário em home office. **Revista do Programa de Pós Graduação Interdisciplinar em Estudos do Lazer**, v. 24, n. 3, p. 490-526, 2021. Disponível em: <<https://periodicos.ufmg.br/index.php/licere/article/view/36337/28430>>. Acesso em: 14 jul. 2022.
- DA SILVA, Vitoria Cristina Magalhaes; MAXIMIANO, João Lucas de Souza. Trabalho Home Office devido a pandemia: uma análise da motivação dos gestores de empresas incubadas. In: **Colloquium Socialis**. ISSN: 2526-7035. p. 72-84, 2021. Disponível em: <<https://journal.unoeste.br/index.php/cs/article/view/4207>>. Acesso em: 28 ago 2022.
- ESPINDOLA, Gabriel dos Santos; LIZOTE, Suzete Antonieta; SCHROEDER, Katiane; MONTIBELLER, Águida Mafeçolli; SILVA, Pedro Henrique Pereira. Home Office em tempos e pandemia: um estudo em empresas prestadoras de serviços contábeis. **Congresso USP de Iniciação Científica de Contabilidade**, 2021. Disponível em: <<https://congressosp.fipecafi.org/anais/21UspInternational/ArtigosDownload/3309.pdf>>. Acesso em: 13 jun. 2022.

FONSECA, Sofia Margarida Ferreira. **A socialização organizacional, produtividade e motivação em tempos de pandemia:** Estudo de caso na Celbi – Celulose Beira Industrial, S.A. 61 p. 2021. Relatório de Estágio (Mestre em Gestão de Recursos Humanos e Comportamento Organizacional) - Instituto Superior Miguel Torga, Coimbra, 2021. Disponível em: <<https://repositorio.ismt.pt/handle/123456789/1393>>. Acesso em: 28 ago 2022.

FURTADO, Nathaneal Aroucha. **Motivação no trabalho e pandemia:** uma visão sobre a motivação no trabalho dos colaboradores da Companhia de Saneamento Ambiental do Maranhão (CAEMA). 34p. 2022. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharel em Administração) - Universidade Federal do Maranhão, São Luís, 2022. Disponível em: <<https://monografias.ufma.br/jspui/handle/123456789/5443>>. Acesso em: 13 ago. 2022.

GASKELL, George. **Entrevistas Individuais e Grupais.** Petrópolis: Editora Vozes, 2003.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** São Paulo: Atlas, 2010.

JUSBRASIL. Artigo 75A do Decreto Lei nº 5.452 de 01 de Maio de 1943. **Jusbrasil**, 2017. Disponível em: <<https://presrepublica.jusbrasil.com.br/legislacao/111983249/consolidacao-das-leis-do-trabalho-decreto-lei-5452-43#art-75>>. Acesso em: 22 ago 2022.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia científica:** Ciência e conhecimento científico. Métodos científicos. Teoria, hipóteses e variáveis. Metodologia jurídica. São Paulo: Atlas, 2017.

LOBO, Marcelo dos Santos. **O impacto da pandemia da Covid-19 na motivação no ambiente de trabalho:** estudo de caso em um restaurante do Lago Sul - DF. Monografia (Bacharel em Administração) - Universidade de Brasília, Brasília, 2022. Disponível em: <<https://bdm.unb.br/handle/10483/31616>>. Acesso em: 02 set. 2022.

MELLO, Daniel. Home office foi adotado por 46% das empresas durante a pandemia. **Agência Brasil**, 2020. Disponível em: <<https://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2020-07/home-office-foi-adotado-por-46-das-empresas-durante-pandemia>>. Acesso em: 09 jul. 2022.

MENDANHA, Mariana Gomes. **Gestão de pessoas: impactos do clima organizacional e da motivação para as organizações no contexto da pandemia de covid-19:** um estudo de caso na empresa Ateliê Cosart. 16 p. 2021. Projeto de Pesquisa (Graduação em Administração) - Núcleo de Pesquisa em Gestão e Negócios - Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Goiânia, 2021. Disponível em: <<https://repositorio.pucgoias.edu.br/jspui/handle/123456789/3103>>. Acesso em: 12 jun. 2022.

MINICUCCI, Agostinho. **Psicologia aplicada à administração.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MORAIS, Rodrigo Magnus Santos. **Motivação no trabalho no contexto da pandemia da covid-19.** 53 p. 2021. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharel em Administração) -

Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2021. Disponível em: <<https://repositorio.ufrn.br/handle/123456789/44543>>. Acesso em: 18 ago. 2022.

NERI, Ana Luísa Barros. **Análise motivacional dos empregados da empresa PAPELBRINQ durante a pandemia de Covid-19**. 14 p. 2021. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharel em Administração) - Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Goiânia, 2020. Disponível em: <<https://repositorio.pucgoias.edu.br/jspui/handle/123456789/826>>. Acesso em: 22 ago. 2022.

OLIVEIRA, Ricardo Osório. **A motivação dos gestores na criação de valor em commodities agropecuárias**. 415 p. 2018. Tese (Doutorado em Administração com Concentração em Gestão Internacional) - Escola Superior de Propaganda e Marketing, São Paulo, 2018. Disponível em: <<https://tede2.espm.br/handle/tede/479>>. Acesso em: 02 set. 2022.

PASSOS, Clotilde; PEREIRA, Paulo; RIBEIRO, Marco Ferreira. Motivação organizacional: fatores precursores da motivação do colaborador. **Gestão e Desenvolvimento**, p. 107-133, 2018. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/337404843_Motivacao_organizacional_fatores_precursores_da_motivacao_do_colaborador>. Acesso em: 18 ago. 2022.

RETONDO, Lucas. Teoria da Expectativa: vinculando motivação, esforço e resultado. **Startup Creator**, 2020. Disponível em: <<https://startupcreator.com.br/blog/teoria-da-expectativa/>>. Acesso em 12 ago. 2022.

ROBBINS, Stephen P. **A nova administração**. Saraiva: São Paulo, 2020.

ROCHA, Charis Telles Martins; AMADOR, Fernanda Spanier. O teletrabalho: conceituação e questão para análise. **Cadernos Ebape. Br**, v. 16, p. 152-162, 2018. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/cebape/a/xdbDYsyFztnLT5CVwpXGm3g/abstract/?lang=pt>>. Acesso em: 08 jun. 2022.

ROCHA, Thayssa A.; SILVA, Alan T.; LIMA, Aline F.; PINHEIRO, Andre, L.; TERAN, Luciano A.; SOUZA, Cleidson R. Socialização em Equipes Remotas durante a Pandemia de COVID-19: Resultados de uma Pesquisa-Ação. In: **Anais do XVII Simpósio Brasileiro de Sistemas Colaborativos**. SBC, 2022. p. 91-104. Disponível em: <<https://sol.sbc.org.br/index.php/sbsc/article/view/19479/19307>>. Acesso em: 08 ago. 2022.

SANTOS, Ana Rita Sousa Mota. **O impacto do home office na qualidade de vida no trabalho**: a percepção dos trabalhadores em contexto de pandemia. Dissertação (Mestrado em Economia e Administração de Empresas) Faculdade de Economia - Universidade do Porto, 2021. Disponível em: <<https://repositorio-aberto.up.pt/bitstream/10216/137872/2/516281.pdf>>. Acesso: 08 mai, 2022.

SHINYASHIKI, Gilberto Tadeu. **O processo de socialização organizacional**. As pessoas na organização, 2002.

SILVA, Andressa Hennig; FOSSÁ, Maria Ivete Trevisan. O processo de socialização organizacional como estratégia de integração individual e organização. **Administração de Empresas em Revista**, v. 1, n. 19, p. 81-94, 2020. Disponível em:

<<http://revista.unicuritiba.edu.br/index.php/admrevista/article/view/713>>. Acesso: 08 set, 2022.

SOTILLE, Mauro. Teoria da Expectativa de Vroom. **Dicas PMP**, 2019. Disponível em: <<https://dicaspmp.pmtech.com.br/vroom/#:~:text=Vroom%20assume%20que%20o%20comp%20ortamento,mais%2C%20ent%C3%A3o%20isso%20ser%C3%A1%20melhor.>>. Acesso em: 18 ago. 2022.

VAZ, Luiz. A Teoria da Hierarquia das Necessidades. **Administradores**, 2013. Disponível em: <<https://administradores.com.br/producao-academica/a-teoria-da-hierarquia-das-necessidade>>. Acesso: 08 ago, 2022.

Roteiro entrevista semiestruturada:

Características do entrevistado:

- Idade;
- Sexo;
- Formação;
- Função que desempenha;
- Mês e ano de admissão;
- N° colaboradores da empresa.

Motivação:

(<https://repositorio.ufm.br/handle/123456789/44543>)

- Como você descreveria a sua motivação no trabalho antes do home office? O que mais lhe motivava? O que menos lhe motivava?
- Você acredita que o home office afetou a motivação das pessoas no trabalho? Por quê?
- A partir do início do trabalho remoto, houve mudança na sua motivação no trabalho? Por qual(is) motivo(s)?
- Você diria que hoje a sua motivação é maior ou menor em relação ao período de trabalho presencial? O que mudou?

(<https://bdm.unb.br/handle/10483/31616>)

- Você se sente motivado(a) para trabalhar?
- No geral, o que te motiva para trabalhar?
- Quais benefícios sua entidade empregadora oferece?
- Na sua opinião, esses benefícios aumentam o nível de motivação?
- Na sua perspectiva, por que a motivação no local onde trabalha nem sempre está tão alta como deveria?
- Quais fatores influenciam, positiva ou negativamente, a sua motivação?
- Na sua opinião, o que a entidade onde trabalha poderia fazer para aumentar a motivação dos colaboradores?
- Por que você acha que as pessoas devem estar motivadas no trabalho?

(<http://ric.cps.sp.gov.br/handle/123456789/6532>)

- Gosta da sua atuação na empresa?
- Você gosta da forma como é liderado?
- Você acha que está devidamente apto a produzir utilizando os meios que a empresa oferece?
- O clima da sua empresa te motiva continuar nela?
- Você recebe feedbacks?
- Você se sente mais motivado quando recebe feedback?
- Você acha que o seu rendimento caiu ou aumentou desde o início da pandemia?

Mensurar a motivação quanto a, sendo (1 muito desmotivado / 2 desmotivado / 3 indiferente / 4 motivado / 5 muito motivado :

- Ambiente de trabalho no home office;
- Instalações físicas do home office;
- Condições de trabalho home office;
- Equipamentos informáticos disponíveis;
- Equipamentos de comunicação disponíveis;
- Software disponível para trabalho;
- Condições de segurança para o trabalho;
- Jornada de trabalho no home office;
- Liderança diante ao home office;
- Socialização no ambiente organizacional (em home office).

Socialização:

(<https://repositorio-aberto.up.pt/bitstream/10216/137202/2/511462.pdf>)

- A empresa na qual trabalha tem preocupação em realizar algum tipo de atividade ou evento para colaboradores recém-admitidos, previamente à fase de onboarding (acolhimento e integração)? (ex: comunicação com os RH, preenchimento de documentação, etc.). Que tipo de atividades?
- Em relação à forma como a informação foi/está a ser prestada, esta foi/está a ser aplicada individualmente ou a diversos colaboradores simultaneamente?
- Quais foram as principais dificuldades que está a sentir/sentiu durante o processo?
- Considera que deveria ter sido implementada mais alguma prática no processo? Se sim, qual? E modificaria alguma prática?
- Considera que os membros da sua equipa o ajudaram/estão a ajudar na adaptação? Como? Que tipo de interações existem/existiram?
- Tomou atitudes proativas para se integrar e adaptar, como por exemplo na construção de relacionamentos com os restantes membros? Se sim, pode dar exemplos?
- Considera-se já perfeitamente inserido no grupo, tendo já internalizado normas e regras, compreendido a cultura e os valores organizacionais ou ainda se considera em adaptação nestes aspetos?
- Quais julga serem as principais diferenças (quer positivas como negativas) entre a socialização presencial e virtual? Quais as razões destas diferenças? Considera ambos igualmente eficazes?
- Considera que o teletrabalho será uma modalidade cada vez mais em evolução e utilização pelas empresas? Porquê?
- E o onboarding virtual também lhe parece um processo que irá perdurar futuramente?

(<https://repositorio.ismt.pt/handle/123456789/1393>)

- A pandemia afetou as ações de socialização na empresa?
- Com o trabalho em home office senti falta de algumas ações de socialização na empresa?
- Sente que a sua produtividade foi afetada negativamente com a falta de momentos de socialização?
- Os momentos de socialização afetam positivamente os níveis produtividade?
- Sente-se menos motivado(a) para o trabalho, não tendo momentos de convívio?