

**(X) Graduação ( ) Pós-Graduação**

**MOTIVAÇÃO E HOME OFFICE: um estudo no setor de suprimentos de uma empresa  
em contagem/mg**

**Lucas de Magalhaes e Castro**  
Universidade FUMEC  
[lucasnavim@gmail.com](mailto:lucasnavim@gmail.com)

**Thiago Soares Nunes**  
Universidade FUMEC  
[adm.thiagosn@gmail.com](mailto:adm.thiagosn@gmail.com)

**Jurema Suely de Araújo Nery Ribeiro**  
Universidade FUMEC  
[jurema.nery@fumec.br](mailto:jurema.nery@fumec.br)

**Wagner Luiz Silva**  
Universidade FUMEC  
[wlsilva@fumec.br](mailto:wlsilva@fumec.br)

**Adriana Maria Fernandino Camilo**  
Universidade FUMEC  
[adrianacamilo.rh@gmail.com](mailto:adrianacamilo.rh@gmail.com)

### **RESUMO**

O artigo objetivou analisar se os empregados no regime de trabalho Home Office no setor de suprimentos em uma empresa de Contagem/MG estão com suas necessidades sendo atendidas utilizando a teoria da pirâmide de necessidades de Maslow. A pesquisa foi classificada como quantitativa, descritiva e estudo de caso, foi aplicado um questionário online, respondido pelos 20 funcionários do setor. Os resultados demonstraram que com exceção das necessidades sociais todas as outras estão sendo atendidas, mas que a empresa ainda está no processo de implementação do Home Office e que muito ainda precisa ser feito especialmente na área social.

**Palavras-chave:** Maslow; Motivação; Home Office; Covid-19; Pandemia.

## 1 INTRODUÇÃO

No ano de 2020 uma grande mudança ocorreu no mundo com o início da pandemia do vírus da COVID-19. A Pandemia marcada pelo rápido avanço do vírus teve seu início oficial no dia 11 de março de 2020 quando foi caracterizado pela OMS como uma pandemia, que é o nome dado não pela gravidade da doença, mas sim pela abrangência da mesma pelo mundo (OPAS, 2020).

Devido a essa nova mudança as empresas foram obrigadas a agir para manter a saúde e segurança de seus funcionários mediante esse novo fator. Como principal maneira de prevenção do contágio e disseminação do vírus foi utilizado o distanciamento social que transformou a sociedade em um ambiente mais recluso em que os encontros sociais e de trabalho se tornaram praticamente virtuais fez com que as empresas fizessem ajustes em suas maneiras de realizar e organizar o trabalho, tendo que implementar o *Home Office*. Que é definido como um regime de trabalho feito remotamente em um ambiente que não seja o da empresa, seja sua residência ou outro. (DIAS, 2018).

Ainda que tenha sido implementado na maioria das empresas de maneira forçada, o *Home Office* sempre foi visto como uma maneira de trabalhar e dar mais liberdade e independência para os funcionários. Segundo Rodriguez (2021), mais de 90% das empresas de grande e médio porte oferecem opções de *Home Office* para seus funcionários.

Com essa implementação surgiu a questão se o funcionário teria motivação o suficiente no *Home Office* para se empenhar em suas funções e se conseguiriam produzir. Para tanto, essa pesquisa se apropriará da teoria de motivação de Maslow, que se baseia na ideia de que as pessoas para se sentirem totalmente satisfeitas e motivadas precisam “preencher” algumas necessidades (fisiológicas, segurança, sociais, status e estima, autorrealização). De acordo com Marques (2018), a teoria da motivação de Maslow é de extrema importância para uma empresa que quer entender como seus funcionários são motivados e quais ações podem ser realizadas para mantê-los motivados e realizados.

Com isso, observando que essa mudança no mercado criou um novo tipo de ambiente de trabalho, é necessário verificar se esse novo ambiente no modelo *Home Office*, que agora é responsável na empresa avaliada por 100% do tempo de trabalho dos funcionários da área administrativa, tem a capacidade de continuar motivando os mesmos no novo local de trabalho e se tem capacidade para continuar obtendo bons resultados dos profissionais da empresa tanto para o crescimento da empresa como para a satisfação dos mesmos.

Diante desse contexto, esse trabalho teve por objetivo analisar se as necessidades

motivacionais estão sendo atendidas no trabalho *Home Office* no setor de suprimentos em uma empresa do setor metalúrgico de Contagem/MG. O trabalho será apresentado primeiramente a fundação teórica abrangendo o *Home Office* e a motivação e a teoria da motivação de Maslow, o método utilizado para produção e do artigo, a análise dos dados obtidos, a conclusão seguido das referências utilizadas no trabalho.

## 2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Nessa seção será apresentado sobre o *Home Office*, motivação e a teoria da pirâmide das necessidades de Maslow.

### 2.1 *Home Office*

O *Home Office* iniciou sua história quando um físico americano chamado Jack Nilles chegou à conclusão de que o trabalho no escritório era muito custoso para empresa, para o funcionário e para o meio ambiente e que, para solucionar esses problemas seria mais proveitoso permitir aos funcionários que trabalhassem em casa (CARVALHO, 2020).

A história do *Home Office* moderno proposto por Nilles (2020), era que ao trabalhar em casa o funcionário teria mais tempo disponível tanto para o trabalho como para a família e lazer. Nos anos 70, o *Home Office* além de trazer redução nos gastos da empresa ainda ofereceu aos empregados uma melhor qualidade de vida e de trabalho (NILLES, 2020).

A tecnologia moderna foi a principal aliada do *Home Office*, ela permite acesso instantâneo a informações da empresa e funcionalidades seguras e precisas dos sistemas das empresas, e de acordo com Dias (2018), o *Home Office* também traz desvantagens, que podem ser o sintoma de estar disponível para o trabalho durante mais tempo que no presencial, perda de foco por estar em um ambiente mais caseiro e com distrações como família e outros.

No Brasil a implementação do *Home Office* aconteceu em sua grande maioria durante o início da pandemia e sua rápida aplicação gerou situações complicadas tanto para empresas como funcionários, como a adaptação dos ambientes em casa para o trabalho, falta de benefícios da empresa para gastos pessoais para o *Home Office*, alimentação, e outros esquemas de infraestrutura. (NEVES, 2021).

Com o início da pandemia e a aplicação forçada do *Home Office* a oferta de empregos nesse regime aumentou em 300% (QUINTINO, 2021). O aumento do regime de *Home Office* também foi muito bem aceito pela maioria dos funcionários de acordo com uma pesquisa feita

pela empresa de recrutamento Robert Half, 92% dos colaboradores das empresas entrevistadas são favoráveis ao *Home Office* (BRITO, 2021). Contudo, também tem uma área sombria no qual o regime de *Home Office* fez com que os funcionários ficassem sobrecarregados e um levantamento da Royal Society for Public Health (Instituição britânica) 67% dos entrevistados em uma pesquisa reportaram queda de empatia com os colegas, e 37% relataram distúrbios do sono. (BRITO, 2021).

Com o *Home Office* a importância da motivação dos funcionários está sendo desafiada diariamente pelas empresas, que agora tem que desenvolver técnicas e processos para garantir que seus funcionários se mantenham motivados durante esse regime. No atual contexto da pandemia isso apresentou um desafio nunca visto para as empresas que agora precisam lidar com novos métodos de motivação (ZARWI, 2020).

## 2.1 Motivação

A motivação é definida por Santos et al. (2016) como motivo para agir, incluindo um elemento de estimulação, ação, esforço, movimento e persistência, bem como a recompensa. A motivação é de extrema importância para entender os motivos para agir, pode ser relacionada com fatores internos ou externos. Ela vem do Latin “*Motivus*”, que significa movimento ou coisa móvel, com isso a motivação é um movimento para atingir algo, um novo ânimo, em busca de novas conquistas ou determinações (NAKAMURA, 2005). No estudo da motivação, existem várias teorias e a mais conhecida é a teoria de Maslow, a Teoria da hierarquia de Necessidades, tanto pelos psicólogos como empresários e executivos do campo das ciências empresariais (RAMOS, 1990).

## 2.2 Teoria da Motivação de Maslow e *Home Office*

A teoria da Hierarquia de Necessidades Humanas de Maslow é uma teoria motivacional criada por Abraham Maslow em 1954 e consiste em um modelo com 5 níveis de necessidades humanas (MCLEOD, 2020). A teoria diz que os seres humanos têm necessidades que precisam ser atendidas para que se avance nos níveis da pirâmide, essas necessidades podem ser divididas em 2 tipos sendo elas, necessidades de deficiência e as necessidades de crescimento que também podem ser definidas como primárias e secundárias. As de deficiências ou primárias são definidas por necessidades que ocorrem que se tem falta de algo básico, como sono, fome, sexo etc. e quanto mais falta se tem maior é a necessidade de completá-la. A teoria de Maslow

pode ser avaliada também pelo local onde se encontra a empresa levando em consideração diferentes hábitos e culturas de seus funcionários e isso pode mudar ativamente o relacionamento entre os níveis de funcionalidades. (NEVES, 2021). A teoria também foi atualizada com os anos e em sua última publicação em 1987, Maslow indicou que nem sempre todas as necessidades precisam ser realizadas e que alguns indivíduos não tinham todos os tipos de necessidades citadas e por isso sempre deveria ser avaliado a situação no qual eles se encontravam. A Figura 1, a seguir, apresenta a pirâmide das necessidades.

**Figura 1: Pirâmide de Necessidades de Maslow**



Fonte: Cury (2020)

Conforme a Figura 1, na teoria de Maslow há 5 necessidades, que compreendem:

- **Fisiológicas:** são as necessidades que estão relacionadas à sobrevivência do ser humano, como fome, sede, abrigo, sono. Essas necessidades são de extrema importância pois são a base da pirâmide e por isso devem ser saciadas o mais rápido possível pois somente assim é possível continuar para as próximas necessidades (BANOV, 2018);
- **Segurança:** assim que as necessidades fisiológicas são atendidas se chega às necessidades de segurança que são necessidades da sensação de estar protegido de perigos e ameaças, sejam elas reais ou imaginárias, isso inclui doenças, assaltos, acidentes etc. (OLIVEIRA, 2019);
- **Sociais:** estão ligadas com nossos relacionamentos e as atividades sociais e como elas estão sendo feitas, o ser humano é em sua essência um ser social e por isso necessita de interação com outros seres humanos, animais etc. (MARQUES, 2018);
- **Estima:** estão diretamente ligadas a como a pessoa se avalia. Os quesitos mais considerados são a auto apreciação, status, prestígio e são determinantes para se avançar



na pirâmide pois a conclusão das mesmas traz confiança e estabilidade (FERREIRA, 2017);

- Realização: as necessidades de autoestima são aquelas de realização pessoal e estão principalmente ligadas a conquistas e ganhos na vida pessoal e profissional, elas são de extrema importância por serem consideradas algo que traz alto valor motivacional para o indivíduo (FERREIRA, 2017);

No atual cenário de trabalho *Home Office* as empresas estão cientes que manter seus funcionários motivados é de extrema importância, e esses dois tópicos estão o tempo todo em interação e isso apresenta um novo desafio. De acordo com Veríssimo (2021), a motivação no *Home Office* é um dos critérios fundamentais para emergir o melhor rendimento e a produtividade dos funcionários. Com a rápida aplicação do *Home Office* muitos funcionários se sentem pressionados por esse novo sistema e com isso a motivação se tornou um desafio enorme no sistema online, principalmente na confinção (TAWIL, 2020).

### 3. MÉTODO

Esta pesquisa foi classificada como quantitativa, descritiva e estudo de caso. A pesquisa quantitativa, de acordo com Manzato e Santos (2012), é utilizada para medir opiniões, reações, hábitos e atitudes de um público-alvo através de uma amostra que o represente estatisticamente. Neste artigo foi analisado a relação entre a motivação dos funcionários do *Home Office* de acordo com a pirâmide de necessidades de Maslow e se os 5 passos das pirâmides estão sendo atendidos

O público participante foram os funcionários administrativos do setor de suprimentos de uma empresa metalúrgica localizada na cidade de Contagem/MG e teve como amostra 25 funcionários que se encontram em regime de *Home Office*, atingindo 20 respostas. Ressalta-se que o sigilo foi garantido para os participantes.

Para a coleta dos dados foi utilizado um questionário disponibilizado no google *forms*, com perguntas fechadas e abertas. O formulário utilizou perguntas com respostas de escala avaliativa e de concordância para poder obter os dados relativos à motivação tendo como base a teoria das necessidades de Maslow e o *Home Office*.

As questões foram elaboradas de acordo com a referência teórica obtida na leitura de material como livros, jornais online, artigos, como por exemplo Neves (2021), Oliveira (2019). O questionário foi enviado ao público utilizando meios como WhatsApp, Microsoft teams e e-

mail, e teve período de coleta entre outubro e novembro de 2021.

Em relação à análise de dados, utilizou-se de análise estatística descritiva, com frequência e porcentagem, para descrever a percepção dos participantes em relação aos questionamentos realizados no instrumento.

Para garantir a ética da pesquisa todos os dados dos participantes foram garantidos o sigilo e não foi perguntado nome, posição etc.

#### 4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

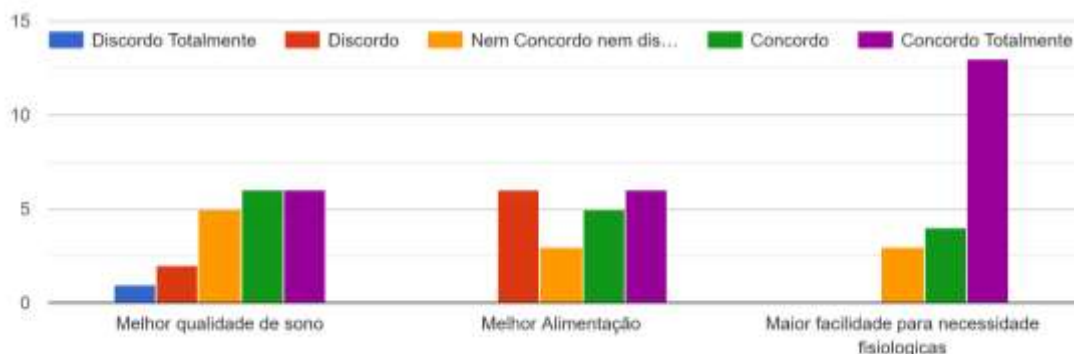
Para iniciar a análise será apresentado os dados referentes aos profissionais do setor. Observou-se que a equipe está dividida quase igualmente entre profissionais do sexo masculino 11 e feminino 9, em relação a idade os funcionários estão mais distribuídos entre as idades de 18-30 (7), e 41-50 (7), assim demonstrando que a equipe tem uma grande variação de idade entre os profissionais. E na sua grande maioria (9) tem pós-graduação completo e na sua totalidade todos com ensino médio completo (20).

Um fator importante para avaliar os funcionários da empresa em relação ao *Home Office* foi necessário coletar dados referentes ao momento no qual os funcionários foram admitidos no setor para que possa ser feito a diferenciação entre a experiência de satisfação das hierarquias de Maslow na empresa e no *Home Office* e na pesquisa foi apresentado que somente 3 dos 20 funcionários entraram na empresa após o início da pandemia do covid-19.

Para a primeira necessidade da pirâmide de Maslow, fisiológicas, foi perguntado aos funcionários do setor questões referentes a disponibilidade e acesso deles para saciar suas necessidades primárias como fome, sono, abrigo.

##### Gráfico 1: Necessidades Fisiológicas

Avalie os aspectos abaixo em relação ao seu trabalho em home office e assinale a alternativa que mais se aproxima da sua percepção, conforme as opções:



Fonte: dados da pesquisa

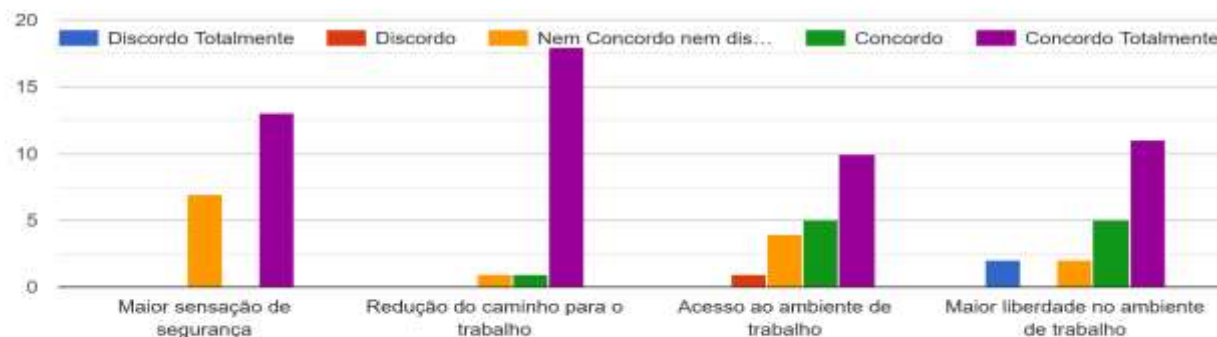
Para avaliar essas necessidades foi primeiro visto que a qualidade de sono dos funcionários durante o *Home Office* teve em sua maioria uma melhora sendo que algumas pessoas (13) tiveram melhoras significativas. No quesito de fome/sede ficou um empate, devido ao fato que a empresa que no modelo de trabalho presencial oferecia alimentação no local de trabalho e no *Home Office* não teve ajuda de custo para eles isso afetou a resposta dos funcionários. Em relação ao acesso aos locais para necessidades fisiológicas ficou claro que o *Home Office* proporciona muito mais qualidade para o profissional do que o trabalho presencial.

A melhora da qualidade do sono também é importante ressaltar que de acordo com Neves (2021), a melhora do tempo de descanso e sono proporciona aos funcionários a possibilidade de atuar em mais tarefas ao sem sobrecarregar o mesmo.

Relacionado ao próximo passo da pirâmide de necessidades, o gráfico 2 demonstra os resultados relacionados a segurança dos funcionários.

### Gráfico 2: Necessidades de Segurança

Avalie os itens abaixo em relação ao trabalho em Home Office



Fonte: Dados da pesquisa

Observa-se no Gráfico 2, anterior, a sensação de segurança para maioria dos funcionários está sendo atendida, conforme Seibel (2012), as pessoas sentem uma maior sensação de segurança quando estão em locais conhecidos como sua residência e seu bairro. Também por estarem protegidos de assaltos, acidentes e outros (OLIVEIRA, 2019)

Outra questão para verificar a sensação de segurança e prevenção de acidentes e a pandemia e visto que na sua grande maioria os funcionários estão muito mais satisfeitos com a redução do caminho para o trabalho, assim prevenindo a locomoção pelos diversos modos de ir ao trabalho (ônibus, carro, moto etc.). Foi observado também que houve uma redução



significativa no tempo no qual os funcionários precisam para acessar suas estações de trabalho.

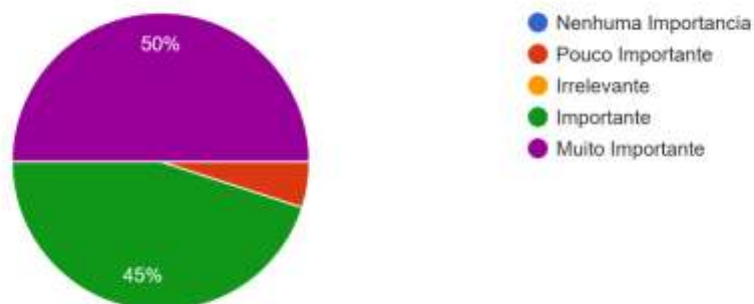
Outro item para avaliar as necessidades de segurança e a sensação de liberdade e que não está em um ambiente com muita pressão e por isso o *Home Office* proporcionou aos funcionários uma maior liberdade para realizar seus trabalhos. Porém, essa liberdade também pode provocar um excesso de atividades, misturando as da empresa com as obrigações na sua residência, e de acordo com Cursino (2020), uma pesquisa feita pelo *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, a jornada de trabalho no *Home Office* aumentou em média 1,5 horas.

Considerada uma das necessidades mais importante da pirâmide de Maslow na época da pandemia do covid-19, os relacionamentos sociais foram duramente afetados pela maneira como a pandemia está sendo combatida que é o distanciamento social. O Gráfico 3, a seguir, ilustra essa questão.

### Gráfico 3: Importância do contato social

Qual a importância do contato social para você?

20 respostas



Fonte: Dados da pesquisa

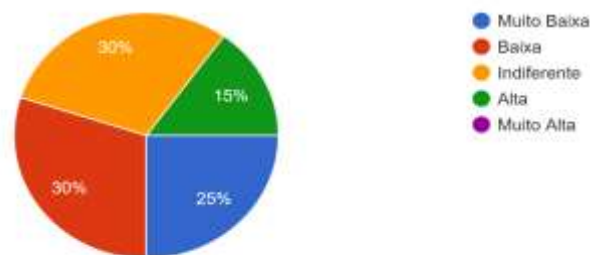
No gráfico anterior é possível observar que a importância do contato social é de extrema importância, em que maioria dos funcionários acredita ser importante ou muito importante. Combinando com os dados obtidos na próxima pergunta foi observado que mais da metade dos funcionários do setor concluem que somente os métodos digitais não são o suficiente para saciar essa necessidade social. Com isso, os dados obtidos demonstram que o *Home Office* mesmo atendendo plenamente as 2 primeiras necessidades da pirâmide de hierarquias de Maslow, as necessidades sociais ficaram defasadas para alguns dos funcionários, mesmo assim não os impede de continuar nos passos da pirâmide. (NEVES, 2021). Neves (2021), também avalia que a vivência com a família e colegas de casa pode satisfazer a necessidade social e não

somente a relação no trabalho, como obtido na pergunta sobre o número de pessoas que moram juntos apenas 3 dos funcionários vivem sozinhos, o restante dos 17 moram com 1 ou mais pessoas.

Outro questionamento realizado aos participantes foi sobre a expectativa em relação ao retorno ao trabalho presencial, conforme pode ser observado no Gráfico 4, a seguir.

#### Gráfico 4: Retorno ao Presencial

Qual sua expectativa em relação ao retorno ao trabalho presencial?  
20 respostas



Fonte: Dados da pesquisa

O gráfico reforça que mesmo que o andar social não esteja plenamente atendido, é observado que a maioria dos funcionários não tem expectativas para voltar ao trabalho presencial.

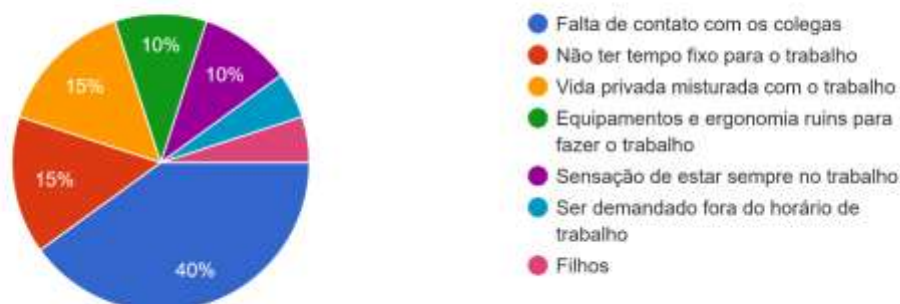
Para o passo da estima, os resultados da pesquisa indicam que os profissionais do setor têm a mesma percepção de valorização do trabalho eram no presencial e que as oportunidades de crescimento na empresa estão iguais.

No quesito realização, é importante ressaltar que os funcionários da empresa não mudaram suas expectativas após a implementação do *Home Office*.

Para avaliar os negativos do *Home Office* foi perguntado no gráfico 5 qual o principal elemento complicador do *Home Office*.

**Gráfico 5: Preocupações no *home office***Qual(is) elemento(s) mais complicador(es) do trabalho *home office*?

20 respostas



Fonte: Dados da Pesquisa

Em relação qual a maior deficiência do *Home Office* para os funcionários da empresa, que pode ser um elemento desmotivador ou de insatisfação a maioria (8) relatou que foram demandadas tarefas fora do horário de trabalho devido a impressão de que no *Home Office* o funcionário está sempre disponível, logo seguido do horário de trabalho e a mistura da vida privada com o trabalho.

Para finalizar o questionário foi feita uma questão de perguntas abertas para avaliar as opiniões dos funcionários referente qual as suas opiniões pessoais sobre o *Home Office* e se observou que na sua maioria a experiência do *Home Office* tem sido muito positiva.

Por fim, debater sobre motivação em período de pandemia do covid-19 possibilita avaliar se os funcionários agora em novo método de trabalho ainda tem motivação o suficiente para realizar suas tarefas com qualidade e manter a qualidade de vida e sua saúde tanto mental como física.

## 5. CONCLUSÃO

Este artigo objetivou analisar se as necessidades motivacionais estão sendo atendidas no trabalho *Home Office* no setor de suprimentos em uma empresa do setor metalúrgico de Contagem/MG.

Com base nos dados obtidos foi possível observar que para satisfazer o primeiro passo da pirâmide os funcionários que se encontram em *Home Office* estão plenamente atendidos nas suas necessidades básicas e que não houve deficiência na mesma. No quesito segurança, o

*Home Office* foi a escolha utilizada pela empresa para evitar a disseminação do coronavírus e garantiu ao mesmo tempo para seus funcionários a sensação de bem-estar e de estarem protegidos da pandemia e de outras intempéries.

O maior dificultador do *Home Office* foram são as necessidades sociais com os colegas do trabalho, visto que a Vicência social com os membros da residência teve um aumento significativo com o *Home Office*, como visto nos dados ela é a necessidade que ficou menos atendida pelo *Home Office* e sua importância para a motivação dos funcionários está demarcada como de alta importância por eles.

Para os níveis no topo da pirâmide, pode-se confirmar que os funcionários estão com o mesmo sentimento de estima e realização que estavam com o trabalho presencial. Com isso conclui-se que as necessidades de motivação de Maslow na teoria de hierarquia no *Home Office* estão em sua maioria sendo atendidas. Como sugestão para a empresa, é focar os novos projetos para o trabalho em *Home Office* e atenção para melhorar a qualidade com qual os funcionários possam ter suas interações sociais

Quanto às limitações no desenvolvimento da pesquisa, identificou-se o baixo número de funcionários pesquisados e o tempo para realização da coleta de dados. Como sugestão de trabalhos futuros, ampliar a quantidade de participantes e em outros setores da organização, além de realizar entrevistas para poder aprofundar com maior detalhes os elementos motivacionais com base em Maslow.

## REFERÊNCIAS

ARANHA NETO, Marineide de Oliveira. **O BENEFÍCIO DO HOME OFFICE DA PRÉ À PÓS PANDEMIA**. 2021. Disponível em: <https://grupomidia.com/quemrealiza/artigo-home-office-pre-pos-pandemia/>. Acesso em: 08 out. 2021.

BANOV, Márcia Regina. **Comportamento do Consumidor: Vencendo desafios**. 1. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2017.

BERTHIAUME, Ed. **Jack Nilles tried to ignite a work-from-home trend 48 years ago. It's finally here**. 2020. Disponível em: <https://blogs.lawrence.edu/news/2020/08/jack-nilles-tried-to-ignite-a-work-from-home-trend-48-years-ago-its-finally-here.html>. Acesso em: 10 ago. 2021.

BRITO, Sabrina. **Home Office: o desafio de trabalhar distante da empresa** Leia mais em: <https://veja.abril.com.br/cultura/home-office-como-administrar-os-desafios-longe-do-escritorio/>. 2021. Disponível em: <https://veja.abril.com.br/cultura/home-office-como-administrar-os-desafios-longe-do-escritorio/>. Acesso em: 27 out. 2021.

CARVALHO, Nathalia Jade Silva. **Você conhece a história do Home Office?** 2020.



Disponível em: <https://gblogs.cisco.com/br/colaboracao/nsilvaca/covlatam-voce-conhece-a-historia-do-home-office/>. Acesso em: 08 out. 2021.

CONTENT, Rock (org.). **Pirâmide de Maslow: entenda a hierarquia das necessidades**. Disponível em: <https://rockcontent.com/br/blog/piramide-de-maslow/>. Acesso em: 18 out. 2019.

DIAS, Elisângela. **Home Office**. 2018. Disponível em: <https://www.dicionariofinanceiro.com/home-office/>. Acesso em: 08 out. 2021

LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de Pesquisa**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2021.

LEITE, Cesar Eduardo; MARINHO, Christiane de Jesus; SILVA, Joyce Costa; DECHANDT, Siegrid Guillaumon. A MOTIVAÇÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO: UM ESTUDO DE CASO NA FEIRA DOS IMPORTADOS: Área temática: Gestão de Riscos e Crises. **Congresso Nacional de Excelência em Gestão**, InovaRse, p. 1-16, 30 set. 2016.

MANZATO, Antonio José; SANTOS, Adriana Barbosa. **A ELABORAÇÃO DE QUESTIONÁRIOS NA PESQUISA QUANTITATIVA**, Departamento de Ciência de Computação e Estatística da Unesp, p. 1-17, 1 jan. 2012.

MELLO, Daniel. *Home Office* foi adotado por 46% das empresas durante a pandemia. . Agência Brasil, 28 jul. 2020. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2020-07/home-office-foi-adotado-por-46-das-empresas-durante-pandemia>. Acesso em: 7 out. 2021.

NEVES, Livia da Silva. **A MOTIVAÇÃO DOS EMPREGADOS NA PRÁTICA DO HOME OFFICE SOB A ÓTICA DA PIRÂMIDE DAS NECESSIDADES DE MASLOW**. 2021. Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/necessidades-de-maslow>. Acesso em: 10 out. 2021.

NUNES, Sâmara Q. M. F. Os desafios do Teletrabalho/*Home Office* na pandemia. **Os desafios do Teletrabalho/*Home Office* na pandemia**, Tribunal de Contas de Mato Grosso, p. 1, 23 jul. 2021.

OLIVEIRA, Djalma Rebouças de. **Administração: Evolução do pensamento administrativo, instrumento e aplicações práticas**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

OPAS, OPAS. Histórico da pandemia de COVID-19. *In*: OPAS, OPAS. **Metodologia de Pesquisa em Ciências**. OPAS, 2020. Disponível em: <https://www.paho.org/pt/covid19/historico-da-pandemia-covid-19>. Acesso em: 7 out. 2021.

PEREZ-RAMOS, Juan. **Motivação no trabalho: abordagens teóricas**. **Psicol. USP**, São Paulo, v. 1, n. 2, p. 127-140, dez. 1990. Disponível em [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1678-51771990000200004&lng=pt&nrm=iso](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1678-51771990000200004&lng=pt&nrm=iso). acessos em 08 dez. 2021.

PERIARD, Gustavo. **A hierarquia de necessidades de Maslow – O que é e como funciona**. 2018. Disponível em: <https://www.gov.br/infraestrutura/pt-br/assuntos/gestao->



[estrategica/artigos-gestao-estrategica/a-hierarquia-de-necessidades-de-maslow](#). Acesso em: 08 out. 2021

PESSOAS, Diretoria de Gestão de (ed.). **Como contribuir para a motivação da equipe em Home Office?** 2021. Disponível em: [https://www.tjsc.jus.br/web/servidor/dicas-de-gestao/-/asset\\_publisher/Vzr9I2D1M5Lh/content/como-contribuir-para-a-motivacao-da-equipe-em-home-office-?inheritRedirect=true](https://www.tjsc.jus.br/web/servidor/dicas-de-gestao/-/asset_publisher/Vzr9I2D1M5Lh/content/como-contribuir-para-a-motivacao-da-equipe-em-home-office-?inheritRedirect=true). Acesso em: 27 out. 2021.

QUINTINO, Larissa. **Ofertas de vagas em regime Home Office crescem mais de 300% em 2020 Leia mais em:** <https://veja.abril.com.br/economia/ofertas-de-vagas-em-regime-home-office-crescem-309-em-2020/>. 2021. Disponível em: <https://veja.abril.com.br/economia/ofertas-de-vagas-em-regime-home-office-crescem-309-em-2020/>. Acesso em: 08 out. 2021.

SAMPIERI, Roberto Hernández; COLLADO, Carlos Fernández; LUCIO, María del Pilar Baptista. **Metodologia de Pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Penso, 2013. 612 p.

SEBRAE. **Como manter os colaboradores motivados durante o Home Office**. 2020. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/como-manter-os-colaboradores-motivados-durante-o-home-office,a0c95f653ad01710VgnVCM1000004c00210aRCRD>. Acesso em: 27 out. 2021.

SEIBE, Erni José; RIBEIRO, Ednaldo Aparecido; MONTEIRO, Felipe Mattos; CARDOSO, Gabriela Ribeiro. **PERCEPÇÕES SOBRE O SENTIMENTO DE SEGURANÇA ENTRE OS BRASILEIROS: Investigação sobre condicionantes individuais**. 2012. Disponível em: <http://opiniaopublica.ufmg.br/site/files/biblioteca/SeibelRibeiroMonteiorCardoso-2012.pdf>. Acesso em: 27 out. 2021

SILVEIRA, Daniel. **Home Office atinge 11% dos trabalhadores no Brasil diante da pandemia em 2020**, aponta Ipea.. [S. l.], 15 jul. 2021. Disponível em: <https://g1.globo.com/economia/noticia/2021/07/15/home-office-atinge-11percent-dos-trabalhadores-no-brasil-diante-da-pandemia-aponta-ipea.ghtml>. Acesso em: 7 out. 2021.

SOCIAL, Inova. **A percepção do brasileiro sobre o Home Office antes e durante a pandemia**. . Inova Social, 25 nov. 2020. Disponível em: <https://inovasocial.com.br/solucoes-de-impacto/estudo-home-office/>. Acesso em: 7 out. 2021

TAWIL, Marc. **Home Office motivado: 6 dicas para você manter o seu time determinado na crise**. 2020. Disponível em: <https://epocanegocios.globo.com/colunas/Futuro-do-trabalho/noticia/2020/03/home-office-motivado-6-dicas-para-voce-manter-o-seu-time-determinado-na-crise.html>. Acesso em: 27 out. 2021.

VERÍSSIMO, Sílvio César. **Manter a motivação no trabalho Home Office é um dos grandes desafios dos gestores de equipe à distância**. 2021. Disponível em: <https://www.terra.com.br/noticias/dino/manter-a-motivacao-no-trabalho-home-office-e-um-dos-grandes-desafios-dos-gestores-de-equipe-a-distancia,80cc74e2545e35915c4c04e020d4418817buhb3k.html>. Acesso em: 27 out. 2021

VIRTANEN, Milana. **The Impact of Remote Working on Employees' Work Motivation & Ability to Work**. 2020. Disponível em:

[https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/347416/The%20Impact%20of%20Remote%20Working%20on%20Employees%E2%80%99%20Work%20Motivation%20%26%20Ability%20to%20Work\\_Bachelor%27s%20Thesis\\_Milana%20Virtanen.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/347416/The%20Impact%20of%20Remote%20Working%20on%20Employees%E2%80%99%20Work%20Motivation%20%26%20Ability%20to%20Work_Bachelor%27s%20Thesis_Milana%20Virtanen.pdf?sequence=2&isAllowed=y). Acesso em: 27 out. 2020.

ZARWI, Elissar Hajj. **19 dicas para motivar os funcionários em tempos de *Home Office***. 2020. Disponível em: <https://forbes.com.br/carreira/2020/10/19-dicas-para-motivar-os-funcionarios-em-tempos-de-home-office/>. Acesso em: 27 out. 2021