

CENTRO UNIVERSITÁRIO BRASILEIRO – UNIBRA
BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

ERNANDES ALVES
MARCELO CODECEIRA
RAYANE LIMA

**POTENCIALIZAÇÃO DO TELETRABALHO NAS
ORGANIZAÇÕES**

RECIFE/2024

ERNANDES ALVES
MARCELO CODECEIRA
RAYANE LIMA

POTENCIALIZAÇÃO DO TELETRABALHO NAS ORGANIZAÇÕES

Artigo apresentado ao Centro Universitário Brasileiro – UNIBRA,
como requisito parcial para obtenção do título de Bacharelado
em Administração.

Professor(a) Orientador(a): Bruno Moura

RECIFE/2024

Ficha catalográfica elaborada pela
bibliotecária: Laís Cardoso, CRB-4/PE-1753/P.

A474p Alves, Ernandes.
 Potencialização do teletrabalho nas organizações / Ernandes
 Alves, Marcelo Codeceira, Rayane Lima. - Recife: Edição do Autor,
 2024.
 25 p. : il. color.

Orientador(a): Bruno Melo Moura.

Trabalho de Conclusão de Curso - Centro Universitário Brasileiro –
Unibra. Bacharelado em Administração, 2024.

Inclui Bibliografia.

1. Teletrabalho. 2. Home office. 3. Gestão de pessoas. 4.
Pandemia. I. Codeceira, Marcelo. II. Lima, Rayane. III. Centro
Universitário Brasileiro - Unibra. IV. Título.

CDU: 658

ERNANDES ALVES
MARCELO CODECEIRA
RAYANE LIMA

POTENCIALIZAÇÃO DO TELETRABALHO NAS ORGANIZAÇÕES

Artigo aprovado como requisito parcial para obtenção do título de Bacharelado em Administração, pelo Centro Universitário Brasileiro – UNIBRA, por uma comissão examinadora formada pelos seguintes professores:

Bruno Moura

Professor(a) Examinador(a)

Professor(a) Examinador(a)

Recife, _____ de _____ de 2024.

NOTA: _____

Dedicamos esse trabalho a nossos pais.

AGRADECIMENTOS

A instituição UNIBRA, pela oportunidade em realizar o bacharel em Administração.

Ao nosso orientador, que sempre esteve presente, nos guiando para a conclusão deste trabalho.

E aos nossos pais por todo apoio dado nessa longa jornada acadêmica.

“Numa sociedade com base no conhecimento, por definição é necessário que você seja estudante a vida toda.” (Tom Peters)

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	9
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	11
2.1	Teletrabalho e Home Office	11
2.2	Gestão de Pessoas no Home Office	13
2.3	APLICAÇÃO DO HOME OFFICE.....	15
3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	18
4	RESULTADOS	20
4.1	Teletrabalho como alternativa à pandemia	23
4.2	TELETRABALHO COMO ESTRATÉGIA DEFINITIVA	27
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	29
	REFERÊNCIAS.....	31

POTENCIALIZAÇÃO DO TELETRABALHO NAS ORGANIZAÇÕES

Ernandes Alves da Silva Xavier
Marcelo Ricardo Codeceira Santos
Rayane Andreza da Silva Lima
Orientador: Bruno Moura

Resumo: A pandemia da COVID-19 impactou de maneira global a modalidade de trabalho nas organizações. Com isso, o teletrabalho ganhou destaque e foi adotado pela maior parte das organizações. Este estudo se propôs a entender por meio de artigos acadêmicos a questão do teletrabalho como alternativa temporária, trazendo alusão ao contexto pandêmico. Ademais, este trabalho se preocupa em trazer o teletrabalho como alternativa definitiva pelas organizações. Dentre os resultados, pode-se identificar suas principais potencialidades como: o aumento da produtividade, maior flexibilidade e redução do absenteísmo. Já seus principais desafios, podem ser descritos como: problemas de investimento em tecnologia da informação e comunicação e falta de comunicação e interação das equipes.

Palavra-chave: Teletrabalho. Home office. Gestão de Pessoas. Pandemia.

1 INTRODUÇÃO

Teletrabalho é uma forma de organizar o trabalho para que suas atividades possam ser realizadas de maneira parcial ou completamente fora do local convencional da empresa, com o auxílio de ferramentas de tecnologia e comunicação (Konradt, Schmook, Malecke, 2000). Contudo, foi com a necessidade do isolamento social causado pela pandemia da COVID-19 que as empresas começaram a implementar o trabalho remoto para seus empregados (Moreira, Brizolla, Vieira, 2023).

Diante disso, o teletrabalho é um conceito mais amplo para essa modalidade, porém, no Brasil esse conceito ficou popularmente conhecido como *home office*, devido as atividades laborais serem executas no próprio lar dos colaboradores (Ferreira, Pereira, Faustino, Mendonça, Oliveira). Por isso, o *home office* veio como uma solução emergencial para o período de pandemia, atraindo olhares das organizações para novas perspectivas em face da realização de suas atividades.

Apesar do *home office* ter se difundido globalmente, muitos estudiosos passaram a problematizar quais os impactos causados aos trabalhadores, visto que essa modalidade veio em caráter de urgência e sem conhecimento prévio. Com isso, o presente estudo busca analisar através de pesquisas acadêmicas, os principais pontos do *home office* a serem adaptados nas organizações. Em primeiro âmbito, é observado como as empresas devem lidar com seus processos de recrutamento, em segundo âmbito, é apontado as dificuldades em torno dos treinamentos para essa modalidade de trabalho, e por fim, é direcionado para como as organizações deverão avaliar o desempenho dos seus empregados (Nascimento, Torres, Nery, 2020).

Nesse viés, profissionais e estudiosos recorreram ao campo de gestão de pessoas na busca da identificação e preparação de estratégias e práticas eficazes, capazes de superar os desafios causados pela crise da COVID-19 (Caligiuri, 2020). Nesse contexto, pode-se dizer que a área de gestão de pessoas assumiu um papel significativo para o combate à pandemia, devido ao repertório de ferramentas capazes de equilibrar e reorganizar as empresas quanto as necessidades pessoais, de saúde e psicológicas dos colaboradores (Butterick, Charlwood, 2021).

Por isso, o atual estudo busca compreender brevemente a área de gestão de pessoas, destacando os principais objetivos e responsabilidades desses profissionais. É importante essa conceituação para que o leitor perceba a importância que esses profissionais possuem para a implementação do trabalho remoto. Todavia, a implementação do mesmo pode ser considerada para as organizações como um plano b. Sendo assim, como uma prática a ser seguida em decorrência de ameaças internas e externas, por isso, é fundamental que o gestor estratégico faça periodicamente uma análise *SWOT* e com isso, estar preparado para possíveis crises ou desastres (Leite, Gasparotto, p. 189, 2018).

Diante disso, o presente estudo também aponta a aplicação do *home office* nas organizações, mapeando suas principais potencialidades e desafios. Com isso, o estudo busca a percepção acerca dos pontos positivos e negativos quanto a adoção do trabalho remoto. Abordando assim, desde os possíveis investimentos que uma organização deverá estar disposta a desembolsar até os benefícios que essa ferramenta de trabalho pode impactar, como por exemplo no nível de eficiência e produtividade por parte dos colaboradores (Melo, Santos, 2022).

Portanto, o objetivo do estudo é analisar as discussões acadêmicas acerca do teletrabalho. Para isso, a pesquisa conceitua essa modalidade de trabalho, explicando aspectos como: quando surgiu esse termo e por qual motivo foi aplicado pelas organizações. Ademais, contextualizar o leitor acerca do período em que o *home office* foi mais explorado, tornando-se uma prática popularmente conhecida no Brasil e no mundo. Em complemento, o estudo analisa a área de gestão de pessoas, responsável pela implementação de processos importantes para a prática em questão. Por fim, explorar conceitos acerca das potencialidades e desafios para a implementação do teletrabalho nas organizações.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Nesse tópico, serão apresentados trabalhos relacionados a temática em questão. Por isso, o presente estudo pretende analisar e compreender as discussões acadêmicas acerca do teletrabalho e as dificuldades da implementação do mesmo pela área de gestão de pessoas. Para isso, foram analisados em estudos acadêmicos o teletrabalho como solução alternativa durante o período pandêmico e como solução definitiva após a crise supracitada.

2.1 TELETRABALHO E HOME OFFICE

O teletrabalho pode ser definido como aquele que não é realizado na organização contratante, e sim fora dela. Com isso, o teletrabalho utilizasse dos recursos de comunicação que o avanço das técnicas modernas põe à disposição do processo produtivo (Tiago, 2021). Diante do exposto, o teletrabalho é a realização do trabalho a distância fazendo uso de tecnologias da informação e comunicação (TICs) e busca romper principalmente dois paradigmas: horário fixo e localização (Rosenfield, Alves, 2011).

O surgimento do teletrabalho se deu na década de 70 em meio à crise do petróleo (Nilles, 1976). Nesse viés, os indivíduos da época citada começaram a fazer uso da comunicação telefônica para atender as necessidades da empresa (Vries, Tummers, Bekkers, 2019). Desse modo, as tecnologias de informação e comunicação passaram a favorecer as organizações, de modo que o ambiente laboral ganhasse novos formatos, entre eles o *home office* (Haubrich, Froehlich, 2020).

Diante disso, apesar do teletrabalho ficar popularmente conhecido no Brasil como *home office*, não existe um consenso na literatura quanto a definição do mesmo. Sendo assim, muitos autores consideram essa prática de trabalho longe da estrutural laboral (Nilles, 1997, Collins, 2016, Nakrosiene, Buciuniene, Gostautaitė, 2019). Em contrapartida, alguns autores acreditam que o *home office* pode ser executado em diferentes lugares, e não necessariamente em casa (Coenen, Kok, 2014).

Por isso, a presente pesquisa irá adotar a nomenclatura *home office*, levando em consideração que diversos autores definem este método como sendo a realização do labor em casa (Delanoeije, Verbruggen, Germeys, 2019). Contudo, apesar do *home office* ser estudado desde a década de 70, foi por conta da mudança social causada pela COVID-19 que esta prática foi difundida no Brasil. Diante do isolamento social em 2020, muitas empresas que não adotavam o *home office* tiveram que, em última instância, migrar para o mesmo e muitos funcionários passaram a executar suas atividades laborais de casa (Melo, Santos, 2022).

A saber, no final de 2019 foi identificado na cidade de Wuhan na China o Coronavírus, vírus causador da Covid-19 capaz de causar infecções respiratórias graves entre os indivíduos. Em pouco tempo, a doença foi se espalhando em todas as partes do mundo fazendo com que a Organização Mundial da Saúde (OMS) declarasse estado de pandemia, lançando um alerta global em relação aos riscos da doença (*World Health Organization*, 2021).

Com isso, pela primeira vez no século XXI um evento conseguiu impactar de maneira global a economia, os sistemas de saúde e a vida de muitas pessoas. Governos de todas as partes do mundo implementaram medidas para que a doença não continuasse se agravando, como a interrupção de serviços presenciais, protocolos de distanciamento social e a obrigação de equipamentos eficazes para o combate ao vírus, como por exemplo o uso de máscaras e álcool 70 (Presti; Mendes, 2023).

Diante do que vem sendo abordado, o *home office* surge como uma solução de manter a organização funcionando em meio ao cenário desordenado que se encontrava a pandemia. Servindo então, como primeira alternativa para as atividades laborais, mesmo que de maneira repentina e sem planejamento adequado (Presti, Mendes 2021). Portanto, o *home office* é o reflexo da revolução das tecnologias refletidas diretamente nas alterações sociais e nas relações de trabalho, passando a ser uma prática de trabalho estudada no Brasil principalmente com a chegada da pandemia em 2020 (Barreto, Silva, 2015).

2.2 GESTÃO DE PESSOAS NO HOME OFFICE

Gestão de pessoas é o compilado de políticas e práticas necessárias para administrar e conduzir as pessoas dentro de uma organização, incluindo recrutamento, seleção, treinamento, recompensas e avaliação de desempenho (Chiavenato, 1999). Contudo, com a implementação do *home office*, precisou de uma reavaliação dos processos e práticas de gestão de pessoas para que dessa forma, se estabeleça um fluxo de trabalho simplificado (Caligiuri, 2020, Felipe, 2021). Segundo Chiavenato (1999) os principais objetivos e responsabilidades que os profissionais de gestão de pessoas precisam atingir são os listados na Figura abaixo.

Quadro 1 - Objetivos e responsabilidades da área de gestão de pessoas

1	ajudar a organização a alcançar seus objetivos e a realizar sua missão (ênfase na eficácia);
2	proporcionar competitividade à organização (emprego adequado da força de trabalho disponível);
3	proporcionar à organização funcionários bem treinados e motivados (instrução e recompensas adequadas);
4	aumentar a autoatualização e a satisfação dos empregados no trabalho (atualização e adequação do trabalho às capacidades individuais);
5	desenvolver e manter qualidade de vida no trabalho (adequação do ambiente às necessidades dos indivíduos);
6	administrar a mudança (adequação de soluções);
7	manter políticas éticas e comportamento socialmente responsável (aplicação dos princípios éticos e de responsabilidade social).

Fonte: Chiavenato (1999).

Diante disso, é possível compreender o papel fundamental que a gestão de pessoas possui para as empresas, podendo ser vista tanto como uma área, órgão, departamento de uma organização quanto como uma função desempenhada por todos os gestores que possuem pessoas sob sua responsabilidade. Assim, Amorim, Comini, Fischer, (2019) concluem que, quando se pensa em *home office*, é possível observar algumas dificuldades quanto aos objetivos prezados pela área de gestão de pessoas, dentre elas destacam-se o recrutamento, treinamento e avaliação de desempenho.

O recrutamento é a procura e atração de candidatos para uma determinada vaga de trabalho, sendo assim, é a seleção na escolha de um candidato a ocupar um cargo disponível na organização (Chiavenato, 1999). Com isso, Chiavenato (1999) reconhece algumas técnicas de recrutamento, como: arquivo de currículo de candidatos que os enviaram de modo espontâneo ou no contexto de seleções anteriores, anúncios em jornais ou revistas que aplicados ao contexto *home office* seria de maneira eletrônica, como por exemplo *linkedin* ou técnicas utilizando redes sociais.

O treinamento é uma ferramenta usada para melhorar e corrigir processos que não estão sendo executados de maneira eficiente pelo colaborador, tendo a dificuldade de executar as etapas que englobam todo o sistema (Stoner, Freeman, 2009). Dito isso, também apontado como desvantagem no *home office*, o treinamento pode ocorrer de forma remota, podendo não surtir os efeitos que um treinamento presencial atinge. Por isso, o gestor pode optar pela terceirização do serviço de treinamento e executar de modo presencial ou prosseguir com um modelo *online* mas que pode não suprir as expectativas criadas (Nascimento, Torres, Nery, 2020).

A avaliação de desempenho é uma estratégia utilizada pelas organizações para o acompanhamento do trabalho dos colaboradores e o fornecimento de um retorno para as pessoas (Pontes, 1991). Desse modo, essa avaliação no modelo *home office* pode ser implementado por alguns indicadores, como a comunicação, produtividade, cumprimento de metas, prazo e entrega de resultados (Philadelpho, Macêdo, 2007).

Pelos motivos supracitados, durante a crise pandêmica o profissional de gestão de pessoas foi de fundamental importância para o planejamento e gerenciamento das mudanças impostas, adequando e capacitando os colaboradores para o exercício de atividades que para muitos foram consideradas inéditas (Felipe, Medeiros, Camargo, Júnior, 2021).

2.3 APLICAÇÃO DO HOME OFFICE

Para este subtópico, serão analisados de acordo com estudos acadêmicos as potencialidades e desafios da aplicação do *home office* nas organizações, seja como uma prática temporária ou método de trabalho definitivo. Dito isso, as organizações com interesses em promover o *home office* devem desenvolver normas e regras que abrangem várias temáticas, tais como a seleção dos candidatos, gerenciamento de riscos, compras de equipamentos necessários, assistência técnica, confiança no repasse das informações, entre outros (Mello, 1999).

Contudo, como foi o caso da pandemia de 2020, muitas empresas são adeptas ao trabalho presencial e não estão preparadas para as mudanças externas que podem impactar seus negócios. Porém, isso não justifica a falta de preparo por parte das organizações, visto que, Humphrey (1960) ainda no século XX já conceituava técnicas capazes de identificar falhas na gestão, o que hoje é conhecido como “*análise SWOT*”. Essa ferramenta estratégica organizacional permite ao gestor a integração entre os aspectos internos e externos da empresa, para que assim, ocorra a melhoria no plano de ação desenvolvido pela gestão estratégica.

Figura 1 - Matriz SWOT

Matriz SWOT	Contribui para a estratégia da empresa	Dificulta a estratégia da empresa
AMBIENTES INTERNOS	S: Pontos fortes da empresa S	W: Pontos fracos da empresa W
AMBIENTES EXTERNOS	O: Oportunidades para a empresa O	T: Ameaças para as empresas T

Fonte: (Leite, Gasparotto, 2018)

Conforme mostrado na Figura 01, a crise da COVID-19 foi uma ameaça externa com grande potencial de impacto para as organizações. Por consequência, aquelas que não se utilizavam da ferramenta *SWOT* saíram devidamente prejudicadas, visto que, não se planejaram para ameaças externas (Doliveria, Gonzaga, Soares, Franco, Massuga, 2020).

Diante disso, antes da chegada da crise em 2020, já era estudado por muitos autores o trabalho remoto planejado, onde a organização planeja e desenvolve suas diretrizes para implementação do *home office* como prática definitiva de trabalho (Melo, Santos, 2021). A seguir, o Quadro 02 apresenta os elementos supracitados.

Quadro 2 - Potencialidades e desafios do home office

Potencialidades	
1	Aumento da produtividade principalmente porque o trabalhador gerencia seu próprio tempo;
2	Melhoria da qualidade de vida e economia de tempo devido ao deslocamento ao trabalho e às viagens. O tempo livre pode ser ocupado em atividades de interesse pessoal, o que permite conciliar trabalho, família e lazer;
3	Mais flexibilidade ao trabalhador: local, horário e agenda de trabalho, reuniões de forma remota, diminuição da necessidade de viagens;
4	Redução do absenteísmo, redução das doenças relacionadas ao estresse;
5	Economia de gastos com transporte, saúde, alimentação e vestuário. Além disso, Filardi, Castro e Zanini (2020) ainda destacaram como vantagens maior segurança, menos exposição à violência e poluição.
Desafios	
1	Dificuldade em estabelecer limites entre o ambiente pessoal e o profissional, falta de socialização, má divisão do tempo e facilidade de distração, menor exposição profissional e custo de manutenção do home office
2	Precarização das relações de trabalho (perda de vínculo com a empresa, isolamento profissional, falta de comunicação imediata, perda de status, receio de má avaliação e falta de reconhecimento) e condições ergonômicas que podem afetar a saúde do colaborador
3	Problemas de infraestrutura tecnológica
4	Segurança das informações: difícil o controle do fluxo de informação (Oliveira, 2017). Percebe-se que a pandemia da COVID-19 intensificou estes desafios.

Fonte: (Melo, Santos, 2022)

Com isso, acerca das potencialidades e desafios da aplicação do *home office* nas organizações, pode-se dizer que é preciso uma execução de melhorias na infraestrutura de telecomunicações, e também, novas ferramentas capazes de fornecer aos teletrabalhadores informações relevantes (Bayrak, 2012). Sendo assim, para a adoção do *home office* as empresas precisam de recursos tecnológicos de alta qualidade, capazes de suprir a modalidade de trabalho em questão (Ansong, Boateng, 2018).

Ainda no aspecto das tecnologias, as organizações devem definir seu nível de segurança a respeito de suas informações, a fim de prevenir o vazamento de informações por pessoas não autorizadas (Vargas, Osma, 2013). Por isso, um alto investimento na área de tecnologia deve ser aplicado para a realização do *home office*, motivo esse que acaba não sendo tão atrativo aos olhos de muitas organizações (Pérez, Sánchez, Carnicer, 2002).

Ademais, a implementação do *home office* também atribui a necessidade de práticas de sensibilização, treinamento e comunicação. Por isso, deve ser implementado pelos gestores programas eficazes de comunicação, para que dessa forma, os medos e as inseguranças sejam minimizados (Teo, Lim, Wai, 1998).

Em suma, as ações que as organizações devem executar para a aplicação do trabalho remoto são: otimização do bem-estar, fornecimento de recursos ergonômicos, ferramentas e suporte tecnológicos, melhoria de comunicação entre líderes e liderados e foco no resultado (Melo, Santos, 2022).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

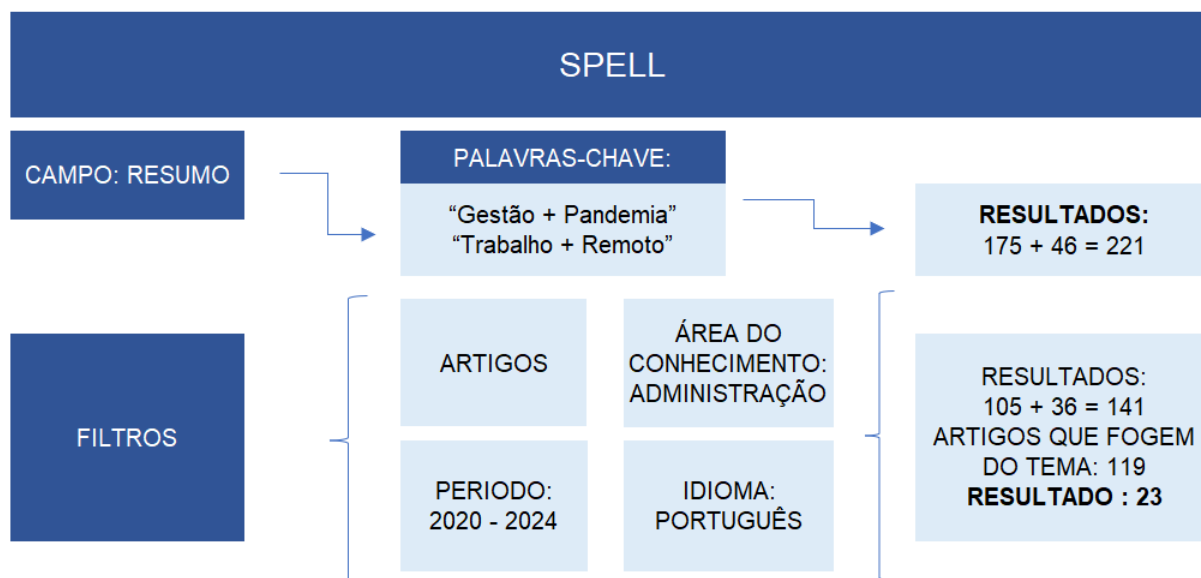
O presente estudo teve como objetivo compreender como os artigos acadêmicos tem discutido a questão do teletrabalho nas organizações, acerca da pandemia causada pela Covid-19. Para isso, foi realizada uma pesquisa exploratória, com o objetivo de ampliar o conhecimento científico acerca da problemática em questão (Sampaio, 2022). Ademais, a pesquisa também se encaixa no conceito descritivo, com o objetivo de descrever com detalhes os fatos e fenômenos dessa realidade (Triviños, 1987).

Sendo assim, quanto aos meios de abordagem, a pesquisa tem como natureza a do tipo qualitativa, método que pode ser definido como o estudo em que os fenômenos são compreendidos no contexto em que acontecem (Godoy, 1995). Nesse viés, a pesquisa se classifica como uma revisão de literatura, onde busca responder questões como: quem já escreveu, o que já foi publicado, quais aspectos já foram abordados, entre outros (Moresi, 2003). Pelos motivos apresentados, a pesquisa é de caráter bibliográfico, tendo como base em dados primários através de artigos científicos publicados na plataforma SPELL (*Scientific Periodicals Electronic Library*).

Desse modo, a SPELL foi a plataforma acadêmica escolhida pela sua predominância nos estudos de Administração no Brasil. Segundo o site da ANPAD (2024), a SPELL reúne uma coleção com mais de 132 dentre as melhores revistas de administração e conta com uma base de dados com mais de 55.000 artigos cadastrados.

O corpus dessa investigação, teve como base artigos sobre a gestão organizacional no cenário da pandemia. Com isso, utilizou-se os critérios de busca por resumo com as seguintes palavras-chave: “Gestão + Pandemia” e “Trabalho + Remoto”. Quanto aos métodos de seleção, foram escolhidos os artigos publicados entre 2020-2024 na área de conhecimento em Administração com o idioma Português. A Figura a seguir representa o que foi abordado acima.

Figura 2 - Etapas de coleta e limpeza dos dados



A respeito da figura acima, a primeira etapa para a coleta de artigos foi a escolha das palavras-chave. Por isso, foi realizada uma série de combinações de palavras acerca do tema proposto. As palavras que apresentaram os melhores resultados foram "Gestão + Pandemia" e "Trabalho + Remoto". Desse modo, as reduções dos resultados encontrados foram feitas através de filtros da própria plataforma SPELL como mostrado na figura 01. Por fim, para a exclusão dos artigos que fogem da temática proposta, realizou-se uma análise acerca dos títulos e resumos dos artigos, chegando ao resultado desejado de 23 artigos para a composição da pesquisa.

Finalmente, para a análise dos dados, utiliza-se a revisão sistemática, que consiste em uma investigação de diversos estudos científicos para a análise e compreensão da gestão organizacional no cenário da pandemia. Portanto, a revisão sistemática é geralmente utilizada como maior nível de evidência científica, já que a mesma tem como base inúmeros artigos científicos para a composição de seu trabalho, servindo também, para tomadas de decisões embasadas em suas conclusões (Sampaio, 2022).

4 RESULTADOS

Para esse tópico, serão analisados artigos acadêmicos acerca do teletrabalho. Para isso, o presente estudo classifica os artigos em dois grupos, onde: 1 – Teletrabalho como alternativa à pandemia; 2 – Teletrabalho como estratégia definitiva. A Tabela a seguir, representa a classificação de todos os artigos usados para compor o *corpus* da pesquisa.

Tabela 1 - Classificação do corpus da pesquisa

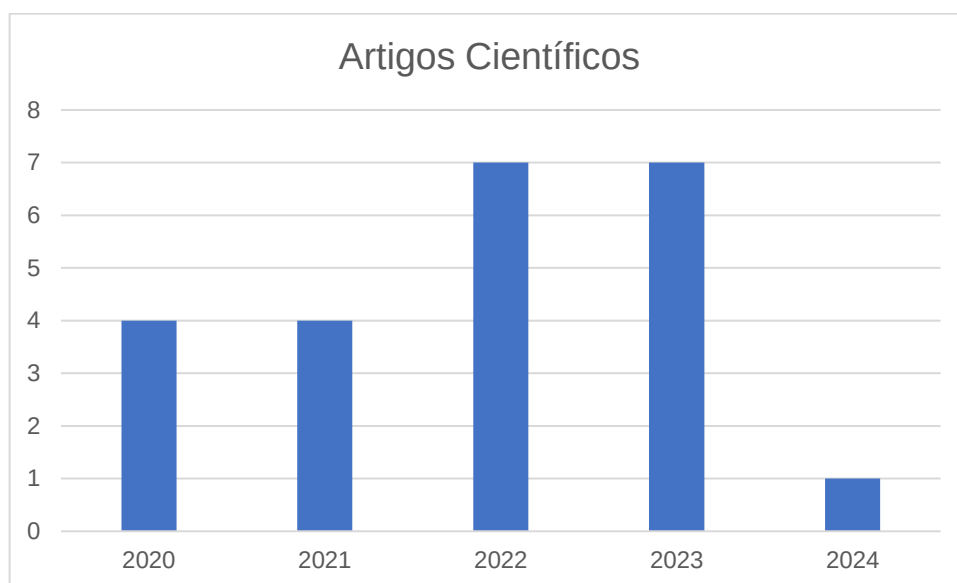
Título do Artigo	Ano de publicação	Sobrenome dos autores	Revista/Periódico	Palavra-chave	Grupo
Qual o impacto da pandemia da COVID-19 na gestão de pessoas e no trabalho? Uma revisão integrativa da literatura.	2023	Presti; Mendes	Revista de Administração de Empresas - RAE	Pandemia; COVID-19, Recursos Humanos; Gestão de pessoas; Trabalho	1
Comunicação nas organizações no contexto da COVID-19.	2020	Junior; feuerschutte; Sánchez	Revista Gestão Organizacional - RGO	Identidade; Comunicação organizacional; Pandemia; COVID-19	1
Desafios do Teletrabalho na pandemia COVID-19: Quando o home vira office	2020	Losekann; Mourão	Caderno de Administração, Maringá	COVID-19; Teletrabalho; Gestão de pessoas	1
As intrincadas relações sistêmicas entre mercado de trabalho, relações de trabalho e gestão de recursos humanos em contexto pandêmico	2022	Amorim; da Cruz; Sarsur; Fischer; Lima; Bafti	Revista de Administração de Empresas - RAE	Mercado de trabalho; Relações de trabalho; Recursos Humanos; Pandemia da COVID-19; Abordagem institucional	1
Gestão nas organizações: Tendências e perspectivas de novos paradigmas em tempo de pandemia	2022	Corrêa; Ribeiro.	Revista Reuna	COVID-19; Home office; Gestão nas organizações; Novos paradigmas	1
Impacto da pandemia de COVID-19 para as organizações empresariais brasileiras	2021	Barros; Júnior; Carvalho; Braga; Medeiros	Perspectivas em Gestão e Conhecimento - PGEC	Pandemia; COVID-19; Organizações empresariais; Fatores de sucesso	1

O papel estratégico do capital humano na gestão de crise - A pandemia de COVID-19	2021	da Silva; Moraes	Revista de Gestão e Projetos - GeP	Gestão de crise; Gestão de pessoas; Capital humano; Estratégia	1
Ações gerenciais na gestão do conhecimento corporativo em trabalho remoto	2023	Oliveira; Laireira; Togneri	Revista Inovação, Projetos e Tecnologias - IPTEC	Ações gerenciais; Gestão do conhecimento; trabalho remoto	1
Trabalho remoto emergencial advindo da COVID-19: Potencialidades e desafios para executivos	2022	Melo; Santos;	Revista Gestão Organizacional - RGO	Home office; Pandemia; Trabalho remoto	1
Impactos da pandemia de COVID-19 sobre profissionais de Gestão de pessoas	2021	Felipe; Medeiros; Camargo; Júnior	Revista Psicologia e Saúde	COVID-19; Gestão de pessoas; Saúde do trabalhador	1
Benefícios e Desafios do home office em empresas de tecnologia da informação	2020	Haubrich; Froehlich	Revista Gestão & Conexões	Home office; Trabalho remoto; Teletrabalho; Qualidade de vida	1
Com (ou sem) licença, estou chegando! (re)visitando itinerários de pesquisa e (re)desenhando práticas de gestão de pessoas para o teletrabalho	2023	Melo; Demo; Caneppele	Revista Eletrônica de Ciência Administrativa - RECADM	Teletrabalho; Práticas de gestão de pessoas; Revisão sistemática; Agenda de pesquisa	1
A percepção dos jovens sobre o teletrabalho durante a pandemia da COVID-19: Forças propulsoras, restritivas e contribuições	2023	Golçalves; Silva; Vasconcellos	REUNIR - Revista de Administração, Ciências Contábeis e Sustentabilidade	Pandemia de COVID-19; Teletrabalho; Percepção do trabalhador; Subjetividade do trabalho	1
Os desafios da gestão remota em tempos de pandemia	2022	Santos; Saraiva; Silva; Marolla	Revista de Gestão e Secretariado - GeSec	Teletrabalho; Pandemia; Gestão de equipes virtuais	1
Relações que afetam a satisfação no teletrabalho domiciliar	2023	Brito; Bastos	Revista Eletrônica de Ciência Administrativa	Liderança; Clima organizacional; Incivilidade; Satisfação no trabalho; Teletrabalho domiciliar	2

Teletrabalho, qualidade de vida dos trabalhadores e o desempenho econômico e financeiro das organizações	2023	Moreira; Brizolla; Vieira	Revista Desenvolvimento em Questão	Produtividade; Tecnologia; Flexibilidade; Teletrabalho	2
Gestão de pessoas e o teletrabalho: Desafios e possibilidades	2021	Leite; Lemos	Revista do serviço público - RSP	Teletrabalho; Gestão de pessoas; Serviço público	2
Teletrabalho Eficaz: Avaliação do desenho instrucional em treinamentos	2024	Carmo; Abbad; Miranda; Meira	Revista de Administração, Ciências Contábeis e Sustentabilidade	Avaliação de treinamento; Desenho instrucional; Teletrabalho	2
Teletrabalho na atualidade: Quais são os impactos no desempenho profissional, bem-estar e contexto de trabalho?	2020	Vilarinho; Paschoal; Demo	Revista de Serviço Público - RSP	Arranjos flexíveis de trabalho; Home office; Teletrabalho	2
As perspectivas do home office pós-pandemia na percepção do empregado: uma pesquisa de campo	2022	Ferreira; Pereira; Faustino; Mendonça; Oliveira	RACE - Revista de Administração, Contabilidade e Economia	Home office; Teletrabalho; TIC; Pandemia COVID-19	2
Percepções sobre gestão de tempo, desempenho e produtividade em home office	2022	Meinerz; Kuhn; Hofler; Lopes	RECAPE - Revista de Carreira e Pessoas	Autonomia; Flexibilidade; Teletrabalho	2
Pode ser de casa? Mecanismos para melhorar a produtividade do home office	2022	Silva; Sousa; Castro; da Silva	RAU - Revista de Administração Unimep	Variáveis; Home office; COVID-19; Produtividade	2
Os impactos do teletrabalho: Um estudo dos fatores individuais, organizacionais e sociais no órgão público Palatium	2023	Silva; Uchoa	PRETEXTO	Teletrabalho; Gestão de pessoas; Administração pública; Servidor público; Método qualitativo	2

Foram coletados 23 artigos da plataforma acadêmica SPELL para a composição do *corpus* do estudo. Com isso, foi aplicado um filtro referente aos anos das publicações dos artigos entre 2020 – 2024 com o intuito de explorar conteúdos atualizados acerca da temática. O gráfico a seguir, apresenta de forma clara a quantidade de artigos escolhidos por ano de publicação.

Gráfico 1 - Distribuição temporal



4.1 TELETRABALHO COMO ALTERNATIVA À PANDEMIA

O ano de 2020, ficou marcado como o ano em que a humanidade enfrentou mais uma pandemia em sua história. Por conta do distanciamento social, as empresas precisaram recorrer a outros modelos de trabalho. Com a finalidade de seguirem com suas atividades laborais em meio ao distanciamento social provocado pelo coronavírus. Para o grupo 01, é analisado os resultados encontrados nos artigos científicos, envolvendo o teletrabalho como alternativa emergencial para o funcionamento das empresas no contexto da pandemia causada pela COVID-19 (Junior, Feuerschutte, Sánchez).

De acordo com Presti, Mendes (2023), o teletrabalho no contexto pandêmico trouxe grandes impactos para o trabalho, trabalhadores e a gestão de pessoas. Com isso, conclui-se que essas três categorias revelaram convergências, divergências e lacunas, de modo que, valores como autonomia, flexibilidade e comunicação eram fundamentais para as três categorias. Nesse viés, Junior, Feuerschutte, Sánchez, (2020), abordam justamente a questão da comunicação, tanto para o âmbito organizacional quanto no âmbito pessoal. Para isso, foram realizados questionários *online*, com a participação de 120 funcionários que resultou na ampla adesão ao trabalho remoto por parte dos mesmos, bem como os principais canais de comunicação adotados.

Seguindo os ensinamentos de Losekann, Mourão (2020), a implementação do *home office* no contexto pandêmico trouxe grandes desafios para os trabalhadores e gestores nas organizações. Com isso, o estudo supracitado trás a reflexão sobre o aprimoramento do regime de teletrabalho, de forma a conciliar em concordância a produtividade e a saúde mental dos funcionários. Por isso, é fundamental que a área de recursos humanos realize práticas de modo a facilitar a vida do teletrabalhador. Com isso, Amorim, Cruz, Sarsur, Fischer, Lima, Bafti (2022), abordam a temática acima, trazendo uma pesquisa onde é apontado lacunas de conhecimento das áreas de recursos humanos sobre o mercado, enquanto sindicatos adaptam-se à nova legislação trabalhista.

Ainda na temática de gestão de pessoas no teletrabalho, Corrêa, Ribeiro, (2022) apontam os desafios acerca da atuação desses profissionais. Desse modo, a pesquisa supracitada aponta que o *home office* adotado por empresas de ensino superior, foi amparado por bônus financeiro, implementação de uso de tecnologias e softwares capazes de fornecer um suporte para essa modalidade. Entretanto, Barros, Júnior, Carvalho, Braga, Medeiros, (2021) apontam os impactos financeiros e sociais nas diversas organizações. Citando também, que algumas empresas foram mais afetadas do que outras, devido a fatores como: estilo de gestão, área de atuação, clima organizacional, implementações tecnológicas, direcionamentos estratégicos, entre outros.

Por outro lado, Silva, Moraes, (2021), apontam os desafios na gestão de uma empresa de transporte de gás natural. Conclui-se que, a decisão da empresa nesse contexto foi de adotar o teletrabalho integral, a fim de preservar a saúde dos colaboradores. Nota-se também, que os impactos dessa modalidade foram positivos, trazendo engajamento para a empresa, potencializando suas atividades e com uma pesquisa realizada, também é possível verificar que 64% dos funcionários preferem o modelo adotado. Entretanto, Oliveira, Larieira, Togneri, (2023) pontuam que o teletrabalho em tempo integral apresenta desafios para se manter a disciplina e de organização de tempo. Além disso, complexidade na gestão das equipes, apresentando dificuldades de comunicação e dificultando a troca de informações.

Desse modo, Melo, Santos, (2022), apresentam as potencialidades e desafios do teletrabalho no contexto da crise causada pela COVID-19. Dentre as potencialidades pode destacar a melhoria na qualidade de vida e mais flexibilidade, já os desafios é apresentado a falta de socialização e a dificuldades de estabelecer limites entre a vida pessoal e profissional. Com isso, Felipe, Medeiros, Camargo, Júnior, (2021) analisaram como a pandemia da COVID-19 impactou nas relações de trabalho e os profissionais de gestão de pessoas. Nesse viés, foi relatado impactos psicológicos e físicos, destacam-se: ansiedade, mal-estar físico, pressão para o aumento do desempenho, medo de perder o emprego, entre outros.

Já Haubrich, Froehlich, (2020) trazem os benefícios e desafios da adoção do *home office* sob a perspectiva dos profissionais de recursos humanos de empresas de tecnologia da informação. Com isso, os principais benefícios encontrados foram: Flexibilidade, produtividade, possibilidade de contratação em outras áreas geográficas, entre outros. Já os desafios, foram apontados a cultura organizacional, modelo contratual, indisciplina, falta de comprometimento, entre outros. Porém, Melo, Demo, Caneppele, (2023), discutem sobre as práticas de gestão de pessoas que foram adotadas no teletrabalho. Nesse sentido, constatou-se que o campo de estudos em práticas de gestão de pessoas no contexto do trabalho remoto é marcado pela necessidade na atualização das pesquisas.

Gonçalves, Vasconcellos, Silva, abordam em seu estudo, a percepção dos trabalhadores no trabalho remoto. Com isso, os funcionários descrevem que as forças propulsoras incluem o uso de tecnologia da informação e comunicação e a ausência de deslocamento. Por outro lado, destacam que as forças restritivas envolvem a escassez de infraestrutura, como falta de suporte organizacional e custos de energia e internet. Por outro lado, Santos, Saraiva, Silva, Marolla, (2022), buscam analisar as percepções de gestores e liderados sobre a mudança para o *home office*. Os resultados apontaram que a interação com a equipe e as dificuldades de comunicação com clientes são os maiores dilemas. Além disso, também é apontado que os liderados não se consideravam preparados para a nova modalidade de trabalho.

Portanto, é analisado em três categorias gerais: o trabalho, trabalhadores e gestão de pessoas. Em primeiro âmbito, é apresentado as potencialidades (melhoria de qualidade de vida, mais flexibilidade) e desafios (falta de socialização, dificuldades em conciliar a vida profissional e pessoal) do teletrabalho. Também é analisado pela percepção dos trabalhadores as forças propulsoras (uso das tecnologias da informação e comunicação, ausência de deslocamento) e forças restritivas (escassez de infraestrutura). Em segundo âmbito, é analisado a falta de comunicação entre os trabalhadores, assim como impactos físicos e psicológicos, como ansiedade, mal-estar, pressão para o aumento do desempenho e medo de perder o emprego.

Para finalizar, em terceiro e último âmbito, é apresentado a importância da gestão de pessoas para o combate a nova modalidade de trabalho. Com isso, é constatado que a maioria dos profissionais não estavam preparados para lidarem com o teletrabalho, por conta da falta de conhecimento na área. Por isso, os principais desafios abordados foram para a implementação de softwares nas empresas e interações com as equipes, resultando em impactos financeiros para as organizações.

4.2 TELETRABALHO COMO ESTRATÉGIA DEFINITIVA

Com a intensificação do teletrabalho, surgiu a necessidade do aprofundamento no tema. Com isso, Brito, Bastos (2023), analisaram os efeitos positivos que a liderança e o clima organizacional causam aos trabalhadores, trazendo estilos transacionais e transformacionais como conceitos estudados na liderança organizacional. Com isso, Moreira, Brizolla, Vieira (2023), afirmam em seus estudos o teletrabalho como fator estratégico e de competitividade organizacional. Diante disso, essa modalidade se destaca positivamente, tanto na qualidade de vida dos funcionários quanto no desempenho econômico e financeiro.

Nesse segmento, Leite, Lemos (2021), abordam em seus estudos a relação do teletrabalho com a área de gestão de pessoas. Os resultados para esse estudo, apresentaram similaridades nos objetivos, na disponibilização de tecnologias da informação e nos meios de comunicação. Sendo assim, Carmo, Abbad, Miranda, Meira, (2024), abordam práticas de transição eficaz para o trabalho remoto. Nesse viés, o programa de desenho instrucional (DI), foi analisado sob a perspectiva da equipe e do indivíduo e trouxe resultados relevantes. Entretanto, é observado a dificuldade na proximidade acerca da teoria e princípios instrucionais.

Seguindo com o estudo, Vilarinho, Paschoal, Demo, (2020) abordam a importância do Serviço Federal de Processamento de Dados (Serpro) para a implementação do *home office*. Com base na pesquisa realizada acerca do Serpro, foi observado como forças o aumento na produtividade e melhoria na qualidade de vida dos teletrabalhadores. Em contrapartida, destacam-se as fraquezas como as dificuldades técnicas e de convívio social. Com isso, Ferreira, Pereira, Faustino, Mendonça, Oliveira destacam o teletrabalho como uma tendência para um futuro próximo. Porém, sendo necessário uma estruturação da modalidade com foco em fornecimento de recursos e melhoria no suporte de apoio.

De acordo com os estudos de Meinerz, Kuhn, Hofler, Lopes, (2022), averiguou-se que a produtividade dos teletrabalhadores está atrelada à autonomia do mesmo em realizar suas atividades laborais. Também é verificado que a flexibilidade que o teletrabalho proporciona faz com que os empregados consigam conciliar atividades paralelas ao trabalho. Em contrapartida, Silva, Uchoa, (2023), consideram em seus estudos que o maior impacto organizacional para o teletrabalho foi justamente a melhoria na qualidade de vida do trabalhador. Gerando assim, um maior comprometimento e aumento na produtividade por parte dos mesmos.

Já para Silva, Sousa, Castro, da Silva, (2022), ressaltam que o aspecto central para a otimização do teletrabalho recai sobre a área de gestão de pessoas. Por isso, é preciso a capacitação desses profissionais para que os mesmos consigam gerir a modalidade de trabalho proposta. Com isso, as organizações devem criar métodos capazes de minimizar os pontos negativos que o modelo do *home office* pode apresentar. Nesse sentido, investir fortemente em tecnologia de informação e comunicação (TICs) e investir na capacitação na área de gestão de pessoas são duas temáticas que podem fazer a diferença para uma boa gestão no teletrabalho.

Portanto, é notável que na maioria dos estudos analisados, a falta de preparo na área de gestão de pessoas e a falta de conhecimento em práticas fora do ambiente normativo de trabalho são as duas maiores problemáticas acerca do tema. Diante disso, foram analisadas algumas práticas a serem adotadas para o trabalho remoto. Nesse viés, destacam-se práticas como a adoção do desenho instrucional para um melhor planejamento de equipe e a adoção do Serpro ou qualquer outra empresa capaz de suprir as demandas tecnológicas existentes nas organizações. Sendo assim, os modelos citados acima são capazes de fornecer auxílio nas duas maiores problemáticas encontradas, fazendo com que as empresas tenham maiores rentabilidades e se mantendo competitiva para o mercado de trabalho.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considerando o objetivo do estudo de realizar um mapeamento acerca do teletrabalho, os resultados aqui encontrados permitiram identificar que o tema supracitado teve sua devida relevância no contexto pandêmico. Nesse viés, os achados da pesquisa mostram dois segmentos para o teletrabalho, o primeiro retrata o *home office* como alternativa à pandemia, já o segundo aborda a questão da modalidade de trabalho como estratégia definitiva, apontando suas potencialidades e desafios.

Em primeiro âmbito, o teletrabalho é analisado em três categorias gerais: o trabalho, os trabalhadores e a gestão de pessoas. Para o trabalho, é apresentado as potencialidades (melhoria de qualidade de vida, mais flexibilidade) e desafios (falta de socialização, dificuldades em conciliar a vida profissional e pessoal) do teletrabalho. Já para os trabalhadores, é analisado a questão da falta de comunicação entre eles, assim como impactos físicos e psicológicos. E para a gestão de pessoas, é apresentado a importância da mesma para o combate à nova modalidade de trabalho. Por isso, os principais desafios abordados foram para a implementação de softwares nas empresas e interações com as equipes, resultando em impactos financeiros para as organizações.

Em segundo âmbito, é notável que na maioria dos estudos analisados, a falta de preparo na área de gestão de pessoas e a falta de conhecimento em práticas fora do ambiente normativo de trabalho são as duas maiores problemáticas acerca do tema. Nesse viés, destacam-se práticas como a adoção do desenho instrucional para um melhor planejamento de equipe e a adoção do Serpro ou qualquer outra empresa capaz de suprir as demandas tecnológicas existentes nas organizações. Sendo assim, os modelos citados acima são capazes de fornecer auxílio nas duas maiores problemáticas encontradas, fazendo com que as empresas tenham maiores rentabilidades e se mantenham competitivas no mercado de trabalho.

Diante disso, tendo em vista que o teletrabalho é um modelo abordado desde a década de 70, esperava-se um melhor conhecimento dos profissionais acerca da temática estudada. Nesse sentido, diversos autores relatam em suas pesquisas, justamente a questão da falta de preparo da área de gestão de pessoas para uma melhor eficiência na implementação do *home office* nas empresas.

Acerca disso, pode-se observar que o modelo de teletrabalho é considerado por muitos como a modalidade de trabalho de um futuro próximo. Com isso, é importante que o gestor identifique essa oportunidade e estude suas potencialidades e seus desafios. Diante do exposto, é fundamental que os gestores se planejem e invistam em conhecimentos acerca da temática citada. O mercado é competitivo e sofre alterações constantes, é de responsabilidade do gestor perceber uma mudança e tomar atitudes certas quanto as mesmas.

Por fim, é valido destacar que o presente estudo, apesar de bastante explicativo, se limita a uma revisão bibliográfica. Nesse sentido, tal limitação também se apresenta como uma futura oportunidade de agenda de pesquisa. Quando, estudos futuros exploraram a temática da potencialidade do teletrabalho, a partir de fontes de ordem primaria, como questionários e entrevistas.

REFERÊNCIAS

- AMORIM, Wilson Aparecido Costa de; COMINI, Graziella Maria; FISCHER, André Luiz. Ensino e pesquisa em gestão de pessoas/gestão de recursos humanos no Brasil: convergência ou divergência. **Revista de administração de empresas**, v. 59, n. 3, p. 215-221, 2019.
- ANSONG, Eric; BOATENG, Richard. Organisational adoption of telecommuting: Evidence from a developing country. **The Electronic Journal of Information Systems in Developing Countries**, v. 84, n. 1, p. e12008, 2018.
- BARROS, Petrucio Antonio Medeiros et al. Impacto da pandemia de COVID-19 para as organizações empresariais brasileiras. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, v. 11, n. 3, p. 37-55, 2021.
- BAYRAK, Tuncay. IT support services for telecommuting workforce. **Telematics and informatics**, v. 29, n. 3, p. 286-293, 2012.
- BUTTERICK, Mark; CHARLWOOD, Andy. HRM and the COVID-19 pandemic: How can we stop making a bad situation worse?. **Human Resource Management Journal**, v. 31, n. 4, p. 847-856, 2021.
- CALIGIURI, Paula et al. International HRM insights for navigating the COVID-19 pandemic: Implications for future research and practice. In: **Crises and Disruptions in International Business: How Multinational Enterprises Respond to Crises**. Cham: Springer International Publishing, 2022. p. 417-454.
- CHIAVENATO, Idalberto; DE PESSOAS, Gestão. O novo papel dos recursos humanos nas organizações. **Rio de janeiro: Campus**, 1999.
- COENEN, Marja; KOK, Robert AW. Workplace flexibility and new product development performance: The role of telework and flexible work schedules. **European management journal**, v. 32, n. 4, p. 564-576, 2014.
- COLLINS, Alison M.; HISLOP, Donald; CARTWRIGHT, Susan. Social support in the workplace between teleworkers, office-based colleagues and supervisors. **New Technology, Work and Employment**, v. 31, n. 2, p. 161-175, 2016.
- CORRÊA, Rosany; RIBEIRO, Henrique César Melo. Gestão nas organizações: tendências e perspectivas de novos paradigmas em tempo de pandemia. **Revista Reuna**, v. 27, n. 2, p. 19-35, 2022.
- DA SILVA, Carla Diniz dos Santos; DE MELLO MORAES, Ana Beatriz Gomes. O papel estratégico do capital humano na gestão de crise—a Pandemia de COVID-19. **Revista de Gestão e Projetos**, v. 12, n. 2, p. 214-232, 2021.
- DA SILVA, Meneguete Vides; UCHÔA, Antônio Giovanni Figliuolo. OS IMPACTOS DO TELETRABALHO: UM ESTUDO DOS FATORES INDIVIDUAIS, ORGANIZACIONAIS E SOCIAIS NO ÓRGÃO PÚBLICO PALATIUM. **Revista Pretexto**, v. 24, n. 2, 2023.
- DE BRITO, Claiton Pimentel; BASTOS, Sérgio Augusto Pereira. Relações que afetam a satisfação no teletrabalho domiciliar. **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa**, v. 22, n. 3, p. 466-489, 2023.

- DE CASTRO MELO, Daniela et al. Trabalho remoto emergencial advindo da covid-19: potencialidades e desafios para executivos. **Revista Gestão Organizacional**, v. 15, n. 2, p. 23-42, 2022.
- DE MELO, Tatiane Alves; DEMO, Gisela; CANEPPELE, Nairana Radtke. Com (ou sem) licença, estou chegando!(re) visitando itinerários de pesquisa e (re) desenhando práticas de gestão de pessoas para o teletrabalho. **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa**, v. 22, n. 3, p. 442-465, 2023.
- DE OLIVEIRA TIAGO, ELLAINY CRISTYNA. O TELETRABALHO E A REFORMA TRABALHISTA. 2021.
- DE SOUZA GONÇALVES, Vinícius Lima et al. From Helicobacter pylori infection to gastric cancer: Current evidence on the immune response. **World Journal of Clinical Oncology**, v. 13, n. 3, p. 186, 2022.
- DE VRIES, Hanna; TUMMERS, Lars; BEKKERS, Victor. The benefits of teleworking in the public sector: reality or rhetoric?. **Review of Public Personnel Administration**, v. 39, n. 4, p. 570-593, 2019.
- DELANOEIJE, Joni; VERBRUGGEN, Marijke; GERMEYS, Lynn. Boundary role transitions: A day-to-day approach to explain the effects of home-based telework on work-to-home conflict and home-to-work conflict. **Human relations**, v. 72, n. 12, p. 1843-1868, 2019.
- DO CARMO, Eliane Almeida et al. Teletrabalho Eficaz: avaliação do desenho instrucional em treinamentos. **REUNIR Revista de Administração Contabilidade e Sustentabilidade**, v. 13, n. 5, p. 60-79, 2023.
- DO NASCIMENTO GONÇALVES, Mayara; VASCONCELLOS, Liliana; SILVA, Humberta Karinne da Conceição Santos. A Percepção dos Jovens sobre o Teletrabalho durante a Pandemia da Covid-19: Forças Propulsoras, Restritivas e Contribuições. **REUNIR Revista de Administração Contabilidade e Sustentabilidade**, v. 13, n. 3, p. 163-181, 2023.
- DOLIVEIRA, Sérgio Luis Dias et al. A pandemia da covid-19 e o contexto brasileiro: uma análise SWOT. **Liinc em Revista**, v. 16, n. 2, p. e5237-e5237, 2020.
- DOS SANTOS, Vanessa Martins et al. Os desafios da gestão remota em tempo de pandemia. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 13, n. 3, p. 1647-1671, 2022.
- FELIPE, Isabella Fernanda Rodrigues et al. Impactos da pandemia de Covid-19 sobre profissionais de gestão de pessoas. **Revista Psicologia e Saúde**, p. 211-225, 2021.
- FERREIRA, André et al. As perspectivas do home office pós-pandemia na percepção do empregado: uma pesquisa de campo. **Race: revista de administração, contabilidade e economia**, v. 20, n. 3, p. 5, 2021.
- HAUBRICH, Deise Bitencourt; FROEHLICH, Cristiane. Benefícios e desafios do home office em empresas de tecnologia da informação. **Revista Gestão & Conexões**, v. 9, n. 1, p. 167-184, 2020.
- JUNIOR, Vilmar Michereff; FEUERSCHÜTTE, Simone Ghisi; SÁNCHEZ, Patrícia Beckhäuser. Comunicação nas organizações no contexto da covid-19. **Revista Gestão Organizacional**, v. 14, n. 1, p. 54-76, 2021.

- KONRADT, Udo; SCHMOOK, Renate; MALECKE, Mike. Impacts of telework on individuals, organizations and families-A critical review. **International review of industrial and organizational psychology**, v. 15, p. 63-100, 2000.
- LEITE, Ana Luiza; LEMOS, Dannyela da Cunha. Gestão de pessoas e o teletrabalho: desafios e possibilidades. 2021.
- LEITE, Maykon Stanley Ribeiro; GASPAROTTO, Angelita Moutin Segoria. ANÁLISE SWOT E SUAS FUNCIONALIDADES: o autoconhecimento da empresa e sua importância. **Revista interface tecnológica**, v. 15, n. 2, p. 184-195, 2018.
- LOSEKANN, Raquel Gonçalves Caldeira Brant; MOURÃO, Helena Cardoso. Desafios do teletrabalho na pandemia Covid-19: quando o home vira office. **Caderno de administração**, v. 28, p. 71-75, 2020.
- MEINERZ, Emili Aparecida et al. Percepções sobre gestão de tempo, desempenho e produtividade em home office. **Revista de Carreiras e Pessoas**, v. 12, n. 3, p. 372-390, 2022.
- MOREIRA, Mônica Aparecida Ferraz. Teletrabalho, qualidade de vida dos trabalhadores e o desempenho econômico e financeiro das organizações: um estudo de caso. 2022.
- MOREIRA, Mônica Ferraz; BRIZOLLA, Maria Margarete Baccin Brizolla; VIEIRA, Euselia Paveglio Vieira. Teletrabalho, qualidade de vida dos trabalhadores e o desempenho econômico e financeiro das organizações. **Desenvolvimento em Questão**, v. 21, n. 59, p. e14680-e14680, 2023.
- NAKROŠIENĖ, Audronė; BUČIŪNIENĖ, Ilona; GOŠTAUTAITĖ, Bernadeta. Working from home: characteristics and outcomes of telework. **International journal of manpower**, v. 40, n. 1, p. 87-101, 2019.
- NASCIMENTO, A. P. P. M.; TORRES, Luiz Gustavo Ramos; NERY, Suzana Maia. Home Office: pratica de trabalho promovida pela pandemia do COVID-19. **IN: Simpósio de excelência em gestão e tecnologia. XVII SEGeT**, v. 1, 2020.
- NILLES, Jack M. et al. Telecommuting-an alternative to urban transportation congestion. **IEEE Transactions on Systems, Man, and Cybernetics**, n. 2, p. 77-84, 1976.
- OLIVEIRA, Luiz Eduardo Lemos; LARIEIRA, Claudio Luís Carvalho; TOGNERI, Rodrigo Marotti. Ações gerenciais na gestão do conhecimento corporativo em trabalho remoto. **Revista Inovação, Projetos e Tecnologias**, v. 11, n. 2, p. e25067-e25067, 2023.
- PEREIRA DA SILVA, Arthur William et al. PODE SER DE CASA? MECANISMOS PARA MELHORAR A PRODUTIVIDADE DO HOME OFFICE. **Revista de Administração da UNIMEP**, v. 19, n. 10, 2022.
- PÉREZ, M. Pérez; SÁNCHEZ, Angel M.; DE LUIS CARNICER, M. P. Benefits and barriers of telework: perception differences of human resources managers according to company's operations strategy. **Technovation**, v. 22, n. 12, p. 775-783, 2002.
- PHILADELPHO, Patrícia Bento Gonçalves; MACÊDO, Kátia Barbosa. Avaliação de desempenho como um instrumento de poder na gestão de pessoas. **Aletheia**, n. 26, p. 27-40, 2007.
- PONTES, Ricardo José Soares et al. Epidemia de dengue em Ribeirão Preto, SP, Brasil: nota prévia. **Revista de Saúde Pública**, v. 25, p. 315-317, 1991.

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

ROSENFELD, Cinara L.; ALVES, Daniela Alves de. Autonomia e trabalho informacional: o teletrabalho. **Dados**, v. 54, p. 207-233, 2011.

SAMPAIO, Rafael Freitas et al. Metodologia BIM aplicada em edificação comercial. 2022.

STONER, James; FREEMAN, N.; GILBERT, T. Administración de empresas. **J. STONER A. México: Pretina**, 2009.

TEO, Thompson SH; LIM, Vivien KG; WAI, Sook Har. An empirical study of attitudes towards teleworking among information technology (IT) personnel. **International journal of information management**, v. 18, n. 5, p. 329-343, 1998.

VARGAS, Alejandro Villafrade; OSMA, Jose Ignacio Palacios. Propuesta de Implementación de un Modelo de Teletrabajo. **RISTI-Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologías de Informação**, v. 12, n. 12, p. 17-31, 2013.

VILARINHO, Karina Pereira Bastos; PASCHOAL, Tatiane; DEMO, Gisela. Teletrabalho na atualidade: quais são os impactos no desempenho profissional, bem-estar e contexto de trabalho?. 2021.

ZANELLA, Liane Carly Hermes et al. **Metodologia da pesquisa**. Florianópolis: SEAD/UFSC, 2006.