

UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA
FACULDADE DE GESTÃO E NEGÓCIOS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

LEONARDO VIEIRA DE CARVALHO SILVA

**O PRESENTE E O FUTURO DAS PRÁTICAS DO TELETRABALHO NAS
EMPRESAS: O QUE DIZ A LITERATURA POPULAR DE NEGÓCIOS**

UBERLÂNDIA
2023

LEONARDO VIEIRA DE CARVALHO SILVA

O PRESENTE E O FUTURO DAS PRÁTICAS DO TELETRABALHO NAS EMPRESAS:
O QUE DIZ A LITERATURA POPULAR DE NEGÓCIOS

Monografia apresentada ao Curso de Graduação em
Administração, da Universidade Federal de
Uberlândia, como exigência parcial para a obtenção
do título de Bacharel.

Orientadora Prof^a. Dr^a. Jacqueline Florindo Borges.

UBERLÂNDIA
2023

LEONARDO VIEIRA DE CARVALHO SILVA

O PRESENTE E O FUTURO DAS PRÁTICAS DO TELETRABALHO NAS EMPRESAS:
O QUE DIZ A LITERATURA POPULAR DE NEGÓCIOS

Monografia aprovada para a obtenção do título de
Bacharel no Curso de Graduação em Administração
da Universidade Federal de Uberlândia (MG) pela
banca examinadora formada por:

Uberlândia, 28 de novembro de 2023.

Prof^a. Dr^a. Jacqueline Florindo Borges
Faculdade de Gestão e Negócios da Universidade Federal de Uberlândia – FAGEN/UFU
Orientadora

Prof^a. Dr^a. Janaína Maria Bueno
Faculdade de Gestão e Negócios da Universidade Federal de Uberlândia – FAGEN/UFU

Doutoranda Juliana Amaral Oliveira
Programa de Pós-Graduação em Administração da Faculdade de Gestão e Negócios da
Universidade Federal de Uberlândia – PPGAdm/FAGEN/UFU

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a minha avó Ivonete, por ter sido o ser humano mais amável que já tive a oportunidade de conhecer e que com todo esse amor cuidou de mim, me ensinou os valores básicos da vida, me possibilitou o acesso ao conhecimento e sempre me incentivou a ir atrás dos meus sonhos e objetivos.

Agradeço também a todos os familiares que me aconselharam a me manter no caminho da busca pelos meus sonhos e objetivos, mesmo quando minha avó não estava mais presente fisicamente para fazê-lo.

Agradeço aos meus amigos, que fizeram os momentos na faculdade e na vida serem mais leves, que sempre me apoiaram em tudo que eu me propunha a fazer e desejaram o meu melhor.

Aos professores que passaram por toda minha trajetória de aprendizagem, sempre dedicados a transmitir o conhecimento e instigar questionamentos extremamente válidos sobre nossa sociedade.

Um agradecimento especial a minha orientadora, Dra. Jacqueline Florindo Borges, que me incentivou a concluir mais uma etapa da minha vida. Sempre com muita paciência e atenção e extrema dedicação à docência.

Agradeço também a cantora e compositora Taylor Swift, que serve como inspiração na minha vida desde 2008 e foi fundamental poder ouvir seus trabalhos musicais para conseguir me conectar com minha essência e finalizar esse trabalho.

E por fim, agradeço a todas as pessoas que passaram pela minha vida e que direta ou indiretamente contribuíram para que esse momento acontecesse.

Obrigado a todos vocês!

RESUMO

O objetivo desta pesquisa é apresentar um cenário do teletrabalho nas empresas, a partir de publicações da literatura *pop-management*. Como problema de pesquisa, investiga-se: quais são as tendências do teletrabalho nas empresas a partir da literatura *pop-management*? Para a fundamentação teórica da pesquisa utiliza-se o(s) conceito(s) de teletrabalho, conforme estudos científicos de administração. Nos procedimentos metodológicos, adota-se a abordagem qualitativa e o método de análise de conteúdo temática. A coleta de dados foi realizada utilizando os procedimentos da pesquisa documental, nos websites de revistas especializadas em negócios e carreira: Exame, Época Negócios e VC S/A. Na análise das reportagens foram identificadas as tendências do teletrabalho nas empresas, por meio de uma construção de linha do tempo. Os resultados evidenciam que as expectativas sobre o teletrabalho mudaram no decorrer dos anos e possibilitam compreender como o teletrabalho passou a fazer parte do cotidiano de empresas brasileiras. As principais tendências identificadas na pesquisa são: uso do teletrabalho como alternativa pelas organizações para se manterem lucrativas e produtivas no período de pandemia e isolamento social; uso do teletrabalho pelas organizações como um benefício, ou fator atrativo para manter ou conquistar empregados no momento em que a pandemia começou a ser estabilizada; evolução do teletrabalho para o trabalho híbrido a partir de 2022; interesse pelo entendimento das motivações que podem levar ao declínio do uso de teletrabalho, a partir de 2023. Esta pesquisa contribui com os estudos sobre as práticas de teletrabalho nas empresas ao longo do tempo, com o entendimento das formas de abordagem do tema na literatura *pop-management* e com o levantamento das tendências de uso dessa modalidade pelas organizações.

Palavras-chave: Teletrabalho. Literatura *Pop-Management*. *Home office*. Trabalho remoto.

ABSTRACT

The objective of this research is to present a scenario of teleworking in companies, based on publications from pop-management literature. As a research problem, we investigate: what are the trends in teleworking in companies based on pop-management literature? For the theoretical foundation of the research, the concept(s) of teleworking is used, according to scientific management studies. In methodological procedures, a qualitative approach and thematic content analysis method are adopted. Data collection was carried out using documentary research procedures, on the websites of specialized business and career magazines: Exame, Época Negócios and VC S/A. In the analysis of the reports, trends in teleworking in companies were identified, through the construction of a timeline. The results show that expectations about teleworking have changed over the years and make it possible to understand how teleworking became part of the daily lives of Brazilian companies. The main trends identified in the research are: use of teleworking as an alternative by organizations to remain profitable and productive during the pandemic and social isolation period; use of teleworking by organizations as a benefit or attractive factor to retain or gain employees at a time when the pandemic began to stabilize; evolution from teleworking to hybrid work from 2022; interest in understanding the motivations that may lead to the decline in the use of teleworking, from 2023 onwards. This research contributes to studies on teleworking practices in companies over time, with the understanding of ways of approaching the topic in pop-management literature and surveying trends in the use of this modality by organizations.

Keywords: Teleworking. Pop-Management Literature. Home office. Remote work.

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Contagem de reportagens por ano e revista.....	25
Gráfico 2 – Contagem de tema central.....	32

LISTA DE IMAGENS

Imagem 1 – Ela chegou aos escritórios. IAgora?.....	26
Imagem 2 – Funcionários buscam mais flexibilidade no trabalho.....	28
Imagem 3 – R.I.P. home office: entenda por que empresas estão voltando para o escritório.....	30

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Principais termos utilizados e definições.....	15
Quadro 2 – Os três fenômenos da cultura do management.....	18
Quadro 3 – Fases da análise de conteúdo e suas atividades.....	21
Quadro 4 – Relação de reportagens encontradas por revista.....	23
Quadro 5 – Critérios de seleção por categoria.....	32
Quadro 6 – Distribuição de categorias por revista.....	33
Quadro 7 – Linha do tempo do teletrabalho na literatura popular de negócios.....	35

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	10
1.1 Tema e Problema de Pesquisa	10
1.2 Objetivos Geral e Específicos	11
1.3 Justificativas para Realização da Pesquisa	11
1.4 Estrutura da Monografia.....	12
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	13
2.1 Teletrabalho: Conceitos e Aspectos Históricos de seu Surgimento.....	13
2.2 Consequências do Teletrabalho e Perspectivas Futuras em Publicações Científicas..	16
2.3 A Literatura Popular de Negócios ou <i>Pop-Management</i>	17
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	20
3.1 Abordagem dos Dados da Pesquisa e Método de Coleta e Análise dos Dados.....	20
3.2 Material Pesquisado	22
3.3 Técnicas de Coleta de Dados e Procedimentos para a Análise	23
4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS	25
4.1 O Teletrabalho na Literatura Popular de Negócios.....	25
4.2 Análise das Tendências do Teletrabalho na Literatura Popular de Negócios	35
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	42
5.1 Contribuições da Pesquisa	42
5.2 Limitações da Pesquisa e Sugestões para Futuros Estudos	43
REFERÊNCIAS	44
APÊNDICE A – REPORTAGENS PESQUISADAS NO <i>POP-MANAGEMENT</i>.....	48

1 INTRODUÇÃO

1.1 Tema e Problema de Pesquisa

O teletrabalho não é uma opção de trabalho recente. Benavides *et al.* (2021) mostram que, em 1995, 4% a 7% das pessoas na União Europeia realizavam teletrabalho no domicílio, em pelo menos 50% do seu tempo. Mesmo antes desse período, mais especificamente na década de 1970, em que as preocupações com a precariedade do trabalho passaram a ser mais acentuadas, Nilles (1975, p. 1143) já citava o teletrabalho como uma alternativa para organizações que passavam por crise, naquele período.

O teletrabalho tem sido discutido e abordado desde a década de 1970, momento que se destaca por um cenário de resposta à crise estrutural do capital, a década de 1980 e 1990 com a disseminação dos computadores, e, mais recentemente, nos anos 2019 a 2022 com a pandemia de *Coronavirus Disease 2019* (Covid-19) impactando a saúde dos trabalhadores e nível de emprego e as chances de empregabilidade (Souza, 2021).

A pandemia da Covid-19 foi um acontecimento relevante para a vida em sociedade, por ser algo imprevisível e que gera efeitos que podem perdurar ao longo do tempo. Tais efeitos não estão exclusivamente relacionados à área biológica, mas também às esferas: cultural, social, econômica e política e tecnológica (Santos; Teixeira, 2022). Antes, durante e após a pandemia, tem prosseguido o debate científico sobre as mudanças tecnológicas e os impactos para o trabalho e o trabalhador (Pena; Cardim; Araújo, 2011; Paula; Paes, 2021; Vaclavik; Oltramari; Oliveira, 2022).

A situação pandêmica potencializou e acelerou as situações vividas pelos trabalhadores de todo o mundo com o desenvolvimento tecnológico de computadores, a conexão remota e armazenamento em nuvem, a inteligência artificial e a Internet das coisas (IOT). O uso e a aplicação dessas tecnologias por empresas e trabalhadores têm gerado uma preocupação com a precarização do trabalho, com a criação de funções de baixa qualificação e a extinção de postos de trabalho, gerando desemprego.

O teletrabalho aparece, de forma definitiva, como alternativa ao cenário em que a sociedade se encontrava a partir de 2020, conforme analisam Benavides *et al.* (2021):

A declaração de emergência de saúde pública pela OMS em 30 de janeiro de 2020, resultante da COVID-19, acarretou a incorporação de milhares de trabalhadores ao teletrabalho como uma estratégia para controlar a pandemia e manter a atividade econômica e os empregos (Benavides *et al.*, 2021).

Como uma opção estratégica para atuar diante de uma adversidade social, o teletrabalho se mostrou uma alternativa para as organizações na busca pela obtenção de lucro, mesmo em períodos incertos. Mas, não são somente os empresários, o teletrabalho também gera interesse por parte dos trabalhadores, no que diz respeito às suas vantagens e desvantagens; de estudantes e professores, que buscam o conhecimento dos acontecimentos sociais para desenvolvimento da própria sociedade; e da mídia impressa e eletrônica, que publica reportagens, entrevistas e pesquisas que contribuem com a divulgação e a especulação de questões acerca de qual será o futuro do teletrabalho.

O problema de pesquisa deste estudo é: **quais são os direcionamentos acerca das práticas de teletrabalho a partir da literatura *pop-management*?**

1.2 Objetivos Geral e Específicos

O objetivo geral desta pesquisa é apresentar um cenário do teletrabalho nas empresas a partir de publicações da literatura *pop-management*.

Os objetivos específicos são:

- 1) mapear reportagens que indicam as tendências do teletrabalho em três revistas da literatura popular de negócios: Exame, Época Negócios, VC S/A;
- 2) analisar as práticas de teletrabalho e seus direcionamentos pelo período de 2013 a 2023; a partir da literatura *pop-management*;
- 3) caracterizar as reportagens acerca dos elementos centrais de teletrabalho a partir da literatura *pop-management*.

1.3 Justificativas da Pesquisa

O teletrabalho é abordado na literatura de forma ampla e multidisciplinar e pode aparecer em situações tanto organizacionais quanto sociais. Pesquisadores acadêmicos e empresários/gestores discutem as aplicações, os resultados e as tendências que são obtidos com a prática do teletrabalho, bem como suas vantagens e desvantagens, tanto na visão da organização, perspectiva empresarial e gerencialista, como na visão do indivíduo e da sociedade.

A justificativa para essa pesquisa é fornecer uma contribuição social com o levantamento do tema teletrabalho na literatura popular de negócios e apresentar uma síntese do que pode ser considerado no futuro do teletrabalho na concepção gerencialista do mundo

dos negócios. Possibilitando, assim, que pesquisas futuras possam realizar uma conexão entre essa visão gerencialista e uma concepção crítica das realidades inerentes ao teletrabalho.

O levantamento de tendências por parte dos estudiosos pode contribuir para as organizações e a comunidade no entendimento do cenário em que estão inseridas, fornecendo-lhes repertório que lhes permitirá lidar com as mudanças que o teletrabalho pode implicar em seu cotidiano.

1.4 Estrutura da Monografia

No capítulo que se segue será apresentada a revisão teórica do tema de pesquisa, estruturada em três seções: a primeira sobre os conceitos e aspectos históricos do teletrabalho, a segunda sobre ao futuro do teletrabalho na ótica da literatura científica e a terceira sobre a literatura popular de negócios.

Na sequência, um capítulo com a apresentação da metodologia utilizada na pesquisa, o material pesquisado e as técnicas de coleta, tratamento e análise dos dados levantados.

E os dois últimos capítulos apresentam, respectivamente, a análise do material pesquisado e a conclusão da monografia.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Teletrabalho: Conceito e Aspectos Históricos de seu Surgimento

Os aspectos que levaram ao surgimento do teletrabalho estão relacionados com as mudanças sociais e econômicas que caracterizaram determinados momentos históricos. O ato de trabalhar em casa, ou distante da organização não é algo recente. Na década de 1950, já existiam registros sobre o termo “trabalho a distância” com os estudos de Norbert Wiener sobre Cibernética, mais especificamente no exemplo hipotético de um arquiteto que supervisionava, da Europa, uma construção nos Estados Unidos, utilizando comunicação via *fac-simile* (Serra, 2003, p. 165).

Durante a década de 1960, a realização do “trabalho em casa” para atividades relacionadas à produção de vestuários, têxteis e calçados voltava a ser bastante difundida na Europa. E na década seguinte, 1970, passou a ser comum a utilização dessa modalidade de trabalho também em outros setores da indústria, como o de embalagem e montagem de elétricos e eletrônicos (Serra, 2003, p. 165). Ainda na década de 1970, de acordo com Rocha e Amador (2018, p. 153), começam a surgir as concepções iniciais sobre o trabalho remoto na configuração chamada de teletrabalho, que necessariamente utiliza de tecnologias da informação e da comunicação (TICs) para ser realizado.

A popularização do teletrabalho aconteceu, conforme Costa (2007, p. 106), como uma proposta de solução para problemas que caracterizaram a década de 1970: a crise do petróleo e o aumento do fluxo de trânsito nas grandes metrópoles. Nos anos 1970, Jack Nilles (1975, p. 1143) descreveu o “*telecommuting*”, assim chamado por ele, como uma alternativa para as organizações da época, que enfrentavam problemas com a Crise do Petróleo de 1973. Ele destacou que os custos de deslocamento para o trabalho, somados a compensações salariais, benefícios e custos com aluguel, podiam representar o triplo do custo para se adotar o teletrabalho em determinadas situações.

No final do século XX, com a globalização e as consideráveis evoluções pelas quais as TICs passaram, tornou-se possível para as organizações o rompimento da fronteira espaço-tempo e uma atuação que iria além dos muros da fábrica (Barros; Silva, 2010, p. 72). As TICs têm sua evolução na Terceira Revolução Industrial, também denominada revolução digital, e que foi “impulsionada pelo desenvolvimento dos semicondutores, da computação em mainframe (década de 1960), da computação pessoal (década de 1970 e 1980) e da internet (década de 1990)” (Schwab, 2016, p. 18).

No campo da sociologia, Castells (2003, p. 8) analisou a internet e a organização em rede. Ele concluiu que uma nova estrutura social denominada sociedade em rede foi criada no final do século XX e se consolidava no início do século XXI. Ele identificou em três processos independentes que geram a sociedade em rede.

No final do século XX, três processos independentes se uniram, inaugurando uma nova estrutura social predominantemente baseada em redes: as exigências da economia por flexibilidade administrativa e por globalização do capital, da produção e do comércio; as demandas da sociedade, em que os valores da liberdade individual e da comunicação aberta tornaram-se supremos; e os avanços extraordinários na computação e nas telecomunicações possibilitados pela revolução microeletrônica (Castells, 2003, p. 8).

Quanto aos aspectos conceituais, os termos utilizados para falar sobre teletrabalho na literatura científica são bastante variados. De acordo com Sakuda e Vasconcelos (2005, p. 40), o termo “*telecommuting*”, criado por Jack Nilles, em 1976, foi o que deu origem à palavra teletrabalho usada no Brasil. E, na fase inicial, da presença do tema em publicações, esse termo designava “a viagem de ida e volta” entre o domicílio e o local de trabalho. Outros termos podem ser encontrados na literatura e “o teletrabalho também tem sido chamado de trabalho remoto, trabalho distribuído, trabalho virtual, trabalho flexível, *flexplace*, trabalho a distância, dentre outras nomenclaturas” (Schleder *et al.*, 2019, p. 84).

Um estudo realizado por Lamound, Daniels e Staden (1997) identificou que artigos publicados nos Estados Unidos costumam utilizar mais o termo “*telecommuting*”, enquanto nas publicações europeias é mais utilizado o termo “*teleworking*”. De acordo com Rocha e Amador (2018, p. 153) “*telecommuting*” foca na substituição do deslocamento em si pelas ferramentas telemáticas, enquanto “*teleworking*” tem foco nas atividades que podem ser realizadas com essa tecnologia.

Conforme Rosenfield e Alves (2011, p. 217), a categorização do teletrabalho é retratada de forma diversa também na literatura científica, a partir de seis categorias: (1) trabalho em domicílio (*small office home office* – SOHO); (2) escritórios satélites; (3) telecentros ou *telecottages*; (4) trabalho móvel; (5) empresas remotas ou *off-shore*; e, (6) trabalho informal ou teletrabalho misto. Os autores informam que empiricamente outras combinações puderam ser percebidas a partir dessas classificações.

O teletrabalho pode ser ocasional e não se traduzir em mudança de contrato (informal); pode ser uma forma de trabalho alternado (realizado em domicílio, com TICs, e na empresa, sem elas); ou pode se dar por transbordamento (conexão às preocupações profissionais 24/24h e interação com diferentes formas de solicitações, como e-mail, celular, fax etc.). Existem ainda outras combinações possíveis, inclusive

a do trabalho informal com o assalariado (a pessoa trabalha na empresa de dia e executa teletrabalho independente fora do horário de trabalho assalariado, preferencialmente à noite) (Rosenfield; Alves, 2011, p. 217).

O que há em comum entre as diversas formas de categorização e conceituação do teletrabalho é a substituição do deslocamento do trabalhador pelo uso de ferramentas de informação e comunicação à distância, o que permite flexibilizar o espaço do trabalho e, em alguns casos, também o tempo que a ele é despendido (Rocha; Amador, 2018, p. 154) – conforme Quadro 1.

Quadro 1 – Principais termos utilizados e definições

Palavra-chave	Definição
Telecommuting	"Enfatiza o deslocamento entre o centro demandante do trabalho e o local onde é realizado, sendo substituído pelo uso de ferramentas telemáticas" (Rocha; Amador, 2018, p. 153)
Teleworking	"Enfoca nas atividades realizadas por ferramentas telemáticas" (Rocha; Amador, 2018, p. 153)
Teletrabalho	"Elemento das mudanças organizacionais estratégicas que apontam novas formas de trabalho flexível sustentadas por TICs" (Rosenfield; Alves, 2011, p. 217)
Home Office	"Trabalho realizado na casa do trabalhador" (Rocha; Amador, 2018, p. 154)

Fonte: elaborado pelo autor.

Sobre os aspectos legais dessa modalidade de trabalho, no Brasil, existe o amparo na lei 13.467/2017, que traz disposições sobre a prática do teletrabalho e o define como sendo a “prestação de serviços preponderantemente fora das dependências do empregador, com a utilização de tecnologias de informação e de comunicação que, por sua natureza, não se constituam como trabalho externo” (Brasil, 2017), considerando que o regime de teletrabalho não é anulado caso o empregado precise realizar atividades específicas nas dependências do empregador.

De uma perspectiva econômica e histórica, as mudanças trazidas pela Terceira Revolução Industrial permitiram que o processo de acumulação flexível fosse moldado e afirmado, conferindo ao capital maior poder de exploração e controle das forças de trabalho (Abramides; Cabral, 2003, p. 4). Para Costa (2007, p. 106), o teletrabalho pode ser entendido como ferramenta, mas também produto desse processo histórico. O teletrabalho como uma atividade domiciliar, não seria então uma nova modalidade de trabalho, mas um resgate das “formas precárias da Revolução Industrial, embora combinadas com elementos de modernidade” (Crivellari, 2002, p. 20).

2.2 Consequências do Teletrabalho e Perspectivas Futuras em Publicações Científicas

A pandemia da *Coronavirus Disease 2019* (Covid-19) estabelece um marco histórico a partir de 2020 no mundo do trabalho, uma vez que o emprego e o desemprego sofreram impactos consideráveis, influenciados pelas medidas de prevenção da contaminação: fechamento de estabelecimentos e isolamento social (Souza, 2021, p. 2). Segundo o autor, o teletrabalho vem sendo utilizado como estratégia alternativa para organizações de alguns setores que foram impactados.

Apesar da alternativa encontrada pelas organizações e até mesmo instituições de ensino para lidar com a situação emergencial a qual foram submetidas pelo período pandêmico e pelos traços futuristas que o teletrabalho traz consigo, o cenário levanta discussões, conforme analisam Durães, Bridi e Dutra (2021): (se) esse modelo de trabalho com estilo digital e remoto não seria mais do mesmo quando se trata de exploração do capital?

Embora apresentado como algo positivo e “moderno”, as experiências enredadas no teletrabalho, em uma perspectiva voltada à acumulação de capital, revelam-se recheadas de contradições, na busca constante do lucro/produzividade e da redução de custos com o trabalho. Mais do que nunca, intensifica-se um processo de captura da subjetividade do trabalho através de aparatos tecnológicos digitais, que parece gerar uma lógica de exploração, controle e vigilância jamais vista, traduzida em múltiplos aprisionamentos, opostos à ideia de tecnologia enquanto instrumento de liberdade (Durães; Bridi; Dutra, 2021).

Outro ponto a ser levado em consideração no que diz respeito à aplicação do teletrabalho nas funções sociais modernas, são também as limitações presentes nelas. Benavides *et al.* (2021) identificam e analisam os seguintes fatores limitante no uso do teletrabalho: (1) modelos de negócio que usam intensivamente mão de obra e recursos naturais; (2) áreas que ainda possuem acesso à internet limitado; (3) alta informalidade em alguns mercados de trabalho; (4) políticas sociais e trabalhistas com pouco ou em desenvolvimento; e (5) deficiência no controle e fiscalização do cumprimento de normas.

A questão de gênero e a problemática da diferenciação entre homens e mulheres no mercado de trabalho também é retratada no teletrabalho, segundo Tremblay (2002). A autora constatou que as mulheres são submetidas a trabalhos de contabilidade, tradução e secretariado, e comumente empregadas por um escritório; enquanto os homens são colocados em trabalhos das áreas de tecnologia e geralmente em postos gerenciais, técnicos ou profissionais. Outro fator apontado pela autora sobre essa diferenciação foi o poder de escolha para trabalhar nessa

modalidade. Segundo ela, para os homens há maior tendência de autonomia, enquanto para as mulheres ainda existe a necessidade de obter o aval de um superior hierárquico.

Com relação às vantagens e desvantagens Kobal, Von Agner e Oliveira (2009) descrevem que a amostra, em sua pesquisa, tendeu para a satisfação com o teletrabalho, destacando vantagens como maior flexibilidade de horários, mais tempo com familiares e melhora na produtividade, mesmo que algumas desvantagens fossem reconhecidas: o aumento de horas trabalhadas e a dificuldade de conciliação das tarefas diárias e pessoais com as profissionais.

Em pesquisa realizada por Góes, Martins e Nascimento (2020) sobre o potencial de teletrabalho no Brasil, identificou-se que há reflexo da desigualdade no acesso a essa modalidade de trabalho. De acordo com os autores, que se basearam nos dados do primeiro trimestre de 2020 da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (PNAD Contínua), o Brasil tem em média 22,7% de pessoas em potencial de realizar teletrabalho, o que representa 20,8 milhões de pessoas. Eles acrescentam que a relação de pessoas em teletrabalho varia significativamente tanto nos estados do país, quanto nos tipos de atividades ocupacionais.

A questão da desigualdade social e econômica também se reflete no uso do teletrabalho em diferentes países e regiões do mundo. Dingel e Neiman (2020) identificaram que a quantidade de empregos que podem ser realizados de casa é menor em países menos desenvolvidos. Identificar as atividades ocupacionais que são adaptáveis para o modelo de teletrabalho é útil para o direcionamento de apoio do governo à parcela da população prejudicada e para a previsão do potencial de desempenho econômico em períodos de isolamento social, mas não descarta outros fatores complementares (Dingel; Neiman, 2020).

2.3 A Literatura Popular de Negócios ou *Pop-management*

De acordo com Chies e Marcon (2008), a pós-modernidade trouxe para o mundo do trabalho a adoção de práticas que visam controlar a eficiência e melhoria dos funcionários, mas que se apresentam disfarçadas de valores organizacionais como: a disciplina, o cumprimento de metas, a realização de resultados e o trabalho em equipe.

Esse enaltecimento da excelência aliado à necessidade dos trabalhadores e gestores de solução dos problemas que encontram em sua jornada no mundo dos negócios, fez surgir o que se conhece na literatura como a literatura popular de negócios, ou “*pop-management*” (Chies; Marcon, 2008). A busca incessante por resultados causa no trabalhador o que Cavedon e

Lengler (2005) descrevem como “mutilação do eu”, que os faz buscar por ilusões disponibilizadas massivamente na mídia.

A literatura popular de negócios aparece então como uma fonte de informação pertinente a esse público, por fornecer exemplificação de situações e cenários organizacionais em forma de livros e revistas, trazendo respostas simples e rápidas ao leitor (Wood Junior; Paula, 2002). De acordo com Costa, Barros e Martins (2012), essa mídia é pertencente a um grupo maior denominado “indústria do *management*” e contribui para a disseminação dos conceitos e das práticas administrativos, junto a outras entidades desse grupo, como: (1) empresas de consultoria; (2) faculdades; e (3) gurus de gestão.

O “*management*”, visto assim em sua forma de uma indústria, por sua vez, pode ser entendido como uma ideologia, que age como um mecanismo de poder dispondo de técnicas para gerar resultados (Rampazo, 2015). Essa ideologia leva ao conceito da “cultura do *management*” para o qual Ituassu e Tonelli (2014) destacam três fenômenos: (1) o gerencialismo, (2) a cultura do empreendedorismo e (3) o culto da performance, descritos no Quadro 2.

Quadro 2 – Os três fenômenos da cultura do *management*

Fenômeno	Definição
Gerencialismo	Há uma idealização de que o mundo é gerenciável e deve ser gerenciado.
Cultura do empreendedorismo	A estrutura empresa passa a ser um modelo para a sociedade e a conduta dos indivíduos, que devem agir de forma empreendedora a fim de fomentar um mundo produtivista.
Culto da performance	Concretiza o ato de empreender como ação para se tornar mais que rentável e viável, mas estar sempre a frente, ser um vencedor, usando qualquer artifício para atingir essa meta.

Fonte: elaborado pelo autor a partir de Ituassu e Tonelli (2014).

A literatura popular de negócios está na origem dos modismos gerenciais. Visto que essa busca a popularização e a legitimação da cultura do *management* (Wood Junior; Paula, 2006) por meio de reportagens e depoimentos que disponibilizam modismos que podem ser usados pelos leitores que anseiam por respostas às suas inseguranças no mundo dos negócios, e que são em síntese fórmulas de sucesso gerenciais (Costa; Barros; Martins, 2012).

Para além das pessoas que protagonizam diretamente a cultura do *management*, estudantes e professores de administração também utilizam a literatura popular de negócios como referência para pesquisas e compreensão do mundo dos negócios, mesmo sendo esse um retrato impreciso, parcial e pouco crítico. Essa indústria do *management* tem sua importância na disseminação de ideias e tecnologias gerenciais, que auxiliam na interpretação das diferentes possibilidades de realidades organizacionais que possam surgir na sociedade (Wood Junior; Paula, 2006).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

3.1 Abordagem dos Dados da Pesquisa e Método de Coleta e Análise dos Dados

A presente pesquisa utiliza o método de análise de conteúdo com uma abordagem qualitativa aplicada em uma pesquisa documental de reportagens publicadas sobre o teletrabalho nos websites de revistas especializadas. As revistas pesquisadas são: Exame, Época Negócios e VC S/A. A análise de conteúdo consiste em um método usado para descrição e interpretação de conteúdo de qualquer classe de documento e texto e ajuda na compreensão dos seus significados para além de uma leitura comum (Moraes, 1999). Ela pode ser utilizada para pesquisas quantitativas e pesquisas qualitativas.

Na presente pesquisa, será utilizada a análise de conteúdo temática (Bardin, 2016) com abordagem qualitativa. De acordo com Bardin (2016), a análise temática consiste em uma contagem de temas ou pontos significativos em um discurso, baseando-se em uma unidade de codificação previamente determinada, e que fornece informações que podem tanto sustentar ou eliminar hipóteses iniciais, como levar a outras hipóteses não percebidas em uma primeira leitura. Na leitura das reportagens, foi feita a busca por um tema central, pelo esgotamento do assunto teletrabalho, até chegar em uma frase que definisse o que a reportagem estava tratando em síntese. Posteriormente essas frases foram transformadas em categorias para guiar a análise.

A abordagem é considerada qualitativa, pois está focada na compreensão de uma realidade mediante o estudo dos aspectos mais profundos das relações, dos processos e dos fenômenos sociais (Minayo *et al.*, 2014). Buscando uma compreensão expandida do fenômeno estudado, a pesquisa qualitativa dá importância e examina todos os dados da realidade, sendo adequada a estudos de caráter descritivos e nos quais a busca é pelo entendimento do fenômeno como um todo (Godoy, 1995).

Segundo Bardin (2016), a análise de conteúdo é um conjunto de técnicas aplicadas de forma sistemática e objetiva no estudo dos conteúdos de mensagens de comunicação, no intuito de obter indicadores que permitam a inferência de conhecimentos sobre as condições que implicaram e influenciaram na produção e recepção dessas mensagens. Para a aplicação da análise de conteúdo Bardin (2016) determina que o método deve ser organizado em três fases: (1) pré-análise; (2) exploração do material; e (3) tratamento dos resultados, inferência e interpretação.

O Quadro 3 apresenta as definições e algumas atividades de cada uma dessas três fases. Com base na metodologia de análise de conteúdo temática desenvolvida por Bardin (2016), a análise de conteúdo na presente pesquisa foi aplicada da seguinte forma:

- a) Na pré-análise foram selecionados os documentos que fariam parte do escopo de estudo e determinadas as regras para seleção do conteúdo e posterior categorização.
- b) Na exploração do material pesquisado buscou-se sintetizar o conteúdo das reportagens em categorias, considerando o tema central de cada uma das reportagens. As categorias identificadas foram: (1) conceituação; (2) especulação sobre o futuro; (3) práticas organizacionais; (4) práticas pessoais; (5) regulamentação; (6) vagas de trabalho; e (7) vantagens e desvantagens.
- c) No tratamento, inferência e interpretação dos dados foram realizadas operações estatísticas simples para identificar a frequência de ocorrência das categorias, utilizando quadros e gráficos para representação das inferências.

Quadro 3 – Fases da análise de conteúdo e suas atividades

Fase	Definição	Atividades
Pré-análise	É a fase de organização que tem como objetivo operacionalizar e sistematizar as ideias iniciais, esquematizando-as em um plano de análise, gerando o conjunto de documentos da pesquisa.	Escolha de documentos
		Formulação de hipóteses e objetivos
		Elaboração de indicadores para fundamentação da interpretação final
Exploração do material	Essa é a aplicação das decisões tomadas na pré-análise.	Operações de codificação, decomposição ou enumeração
Tratamento, inferência e interpretação dos dados	Nessa fase os resultados são tratados de forma a se tornarem significativos e terem validade, possibilitando inferências e interpretações acerca do objeto de pesquisa.	Operações estatísticas
		Elaboração de quadros, diagramas ou figuras

Fonte: elaborado pelo autor a partir de Bardin (2016).

Entretanto, Bardin (2016) destaca que, o conjunto de resultados obtidos com a aplicação das técnicas de análise de conteúdo temática não devem ser tomados como uma prova definitiva, mas devem ser usados de forma contributiva, ilustrando uma, das diversas possibilidades de leitura de uma causa em um texto.

3.2 Material pesquisado

O material pesquisado foi composto por reportagens de revistas brasileiras, fontes de informação da literatura popular de negócios, que tinham como tema principal o teletrabalho e suas implicações no contexto organizacional e social. As revistas pesquisadas foram: Exame, Época Negócios e VC S/A, conforme segue:

- a) Revista Exame: publicada pela Editora Abril, desde julho de 1967. Em 2020, foi adquirida pela Grupo BTG Pactual. Apresenta-se em seu website como “A nova Exame é o principal veículo para desenvolvimento pessoal, profissional e empresarial no país, gerando líderes através da educação e informações de qualidade” (Revista Exame, 2023);
- b) Revista Época Negócios: publicada pela Editora Globo, pertencente ao Grupo Globo, desde março de 2007. Apresenta-se em seu website como “Os negócios da nossa época para uma nova geração de líderes e empresas que querem mudar o mundo. Inspiração para inovar” (Revista época Negócios, 2023);
- c) Revista VC S/A: publicada pela Editora Abril, desde abril de 1998. O foco da revista está nos seguintes temas, conforme seu website: economia, mercado financeiro, empreendedorismo, desenvolvimento pessoal e carreira (Revista VC S/A, 2023).

O meio eletrônico foi a forma de consulta utilizada para o acesso aos websites das revistas. Para o levantamento das reportagens, inicialmente, foi utilizado o termo mais comumente utilizados na literatura brasileira: “teletrabalho”. O período considerado na pesquisa foram reportagens publicadas entre 2013 e 2023. O período da realização da coleta de dados pesquisa ocorreu entre 01/11/2023 e 10/11/2023.

Para a filtragem do material coletado foram excluídas reportagens que não abordavam o teletrabalho como tema principal, ou seja, abordavam o tema de forma complementar a um determinado assunto. Também foram excluídas reportagens consideradas duplicadas, visto que das três revistas pesquisadas identificou-se que a Revista Exame e a Revista VC S/A são

publicadas pela mesma editora, e em alguns casos ocorreu de aparecerem as mesmas reportagens nas duas revistas. Na coleta de dados, foi utilizado o termo teletrabalho, considerando apenas reportagens publicadas do período de 2013 a 2023 nas revistas Exame, Época Negócios e VC S/A. O Quadro 4 apresenta a quantidade de reportagens encontradas em cada uma das revistas pesquisadas:

Quadro 4 – Relação de reportagens encontradas por revista

Exame	Época Negócios	VC S/A
Primeira busca: 335	Primeira busca: 195	Primeira busca: 39
Após exclusões: 75	Após exclusões: 58	Após exclusões: 26

Fonte: elaborado pelo autor.

A pesquisa utilizando o termo teletrabalho retornou 335 reportagens na revista Exame, 195 na Época Negócios e 39 na VC S/A. Das reportagens encontradas 410 foram desconsideradas na pesquisa por não estarem diretamente relacionadas ao tema teletrabalho. Assim sendo, restaram o total de 159 reportagens sobre o teletrabalho, que foram compiladas em uma planilha de Excel, conforme **Apêndice A**, e categorizadas com as seguintes seções: número, data de publicação, título da reportagem, revista e tema central.

3.3 Técnicas de Coleta de Dados e Procedimentos para a Análise

Os documentos informam, servem de embasamento nas decisões de longo prazo da sociedade e fornecem leituras de eventos sociais dos quais vivemos, assim como aqueles que não participamos, por terem acontecido em uma era anterior a nossa (May, 2004). No intuito de compreender a evolução do teletrabalho ao longo do tempo, utilizou-se, nesse estudo, a pesquisa documental.

Segundo Kripka, Scheller e Bonotto (2015), a pesquisa documental é aquela em que a fonte de dados são exclusivamente documentos e busca-se a compreensão de fenômenos por meio da extração das informações contidas nesses documentos. Os documentos podem ser diversos, podendo ser arquivos históricos como leis e estatutárias, ou até mesmo relatos pessoais sobre acontecimentos (May, 2004). Nessa pesquisa considerou-se se documento as reportagens de revistas eletrônicas disponibilizadas na internet sobre o teletrabalho.

Apesar dos documentos serem uma importante fonte de pesquisa, Lakatos e Marconi (2003) destacam que é o pesquisador que deve se dedicar a conhecer meios e técnicas para testar a validade e fidedignidade das informações obtidas, pois há risco de que as fontes sejam inexatas, estejam distorcidas ou incorretas. Na presente pesquisa, a seleção de reportagens veiculadas pelas revistas Exame, Época Negócios e VC S/A se justifica por serem publicações representativas do *pop-management* brasileiro que abordam as mudanças no mundo do trabalho empresarial.

De acordo com Gil (2002), a pesquisa documental apresenta semelhanças com a pesquisa bibliográfica. A diferença essencial está na natureza da fonte, sendo a fonte da pesquisa documental muito mais diversificada e dispersa com documentos considerados de “primeira mão” e os de “segunda mão”.

Há, de um lado, os documentos "de primeira mão", que não receberam nenhum tratamento analítico. Nesta categoria estão os documentos conservados em arquivos de órgãos públicos e instituições privadas, tais como associações científicas, igrejas, sindicatos, partidos políticos etc. Incluem-se aqui inúmeros outros documentos como cartas pessoais, diários, fotografias, gravações, memorandos, regulamentos, ofícios, boletins etc.

De outro lado, há os documentos de segunda mão, que de alguma forma já foram analisados, tais como: relatórios de pesquisa, relatórios de empresas, tabelas estatísticas etc. (Gil, 2002).

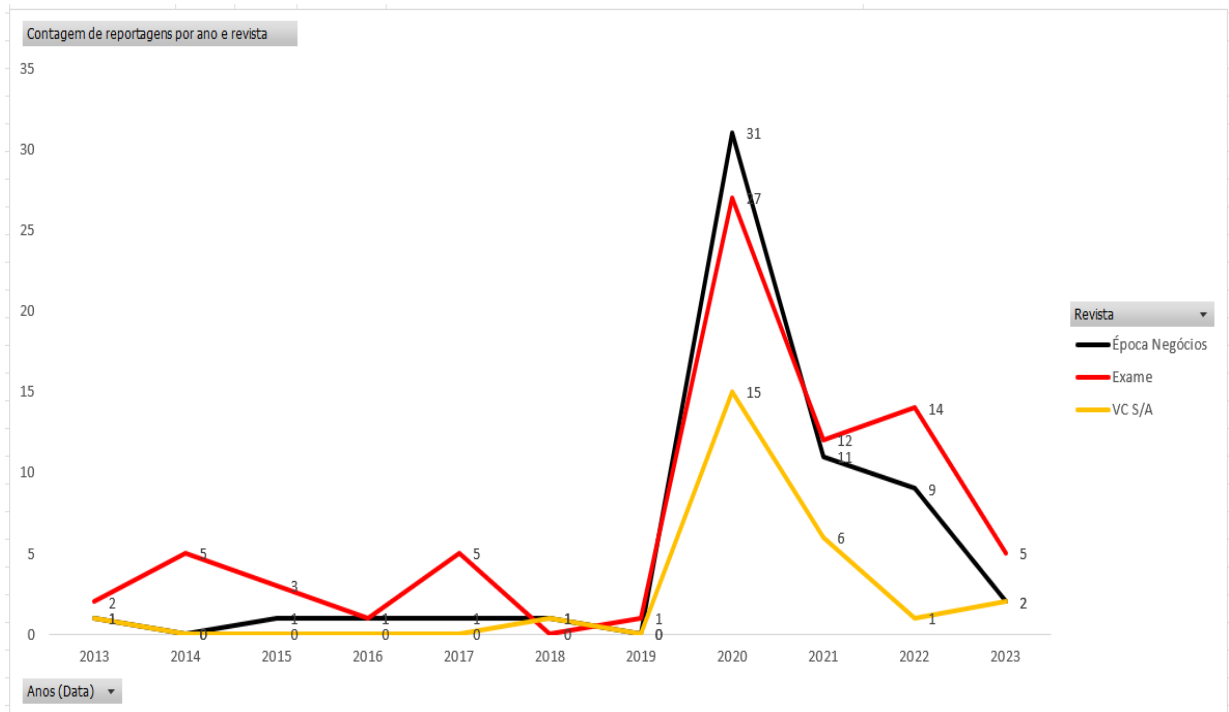
Toda ciência utiliza diversos procedimentos que levam à obtenção de seus propósitos e a esses procedimentos se dá a denominação de técnicas (Lakatos; Marconi, 2003). A pesquisa documental é utilizada nesse estudo como técnica na busca pelos resultados pretendidos.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

4.1 O Teletrabalho na Literatura Popular de Negócios

Durante o período pandêmico da *Coronavirus Disease 2019* (Covid-19) houve um aumento considerável nas produções de reportagens sobre teletrabalho pelas revistas da literatura popular de negócios. Os dados do Gráfico 1 apontam que em 2020 foram publicadas 31 reportagens da revista *Época Negócios*, 27 da *Exame* e 15 da *VC S/A*.

Gráfico 1 – Contagem de reportagens por ano e revista



Fonte: elaborado pelo autor.

Além disso é importante destacar que mesmo antes da pandemia já se falava sobre o tema na literatura popular de negócios, assim como ocorre na literatura científica. Do período de 2013 a 2019 foram encontradas 24 publicações sobre o teletrabalho nas três revistas pesquisadas, sendo 17 publicadas pela revista *Exame*, 5 pela *Época Negócios* e 2 pela *VC S/A*. Ao todo 159 publicações foram consideradas na pesquisa, de 2013 a 2023, e dispostas no **Apêndice A**.

Também foram identificadas capas de publicações recentes sobre os impactos da tecnologia no futuro do teletrabalho e do próprio trabalho. A primeira publicação, da Revista *Época Negócios*, trata sobre o uso da Inteligência Artificial (IA) nas organizações, e na própria

capa, conforme Imagem 1, foi feita uma referência ao tema. A capa impressa, disponibilizada nas bancas, teve a ilustração feita por um humano e a capa digital, disponibilizada online, foi feita com uso de IA.

Imagem 1 – Ela chegou aos escritórios. IAgora?



Fonte: Loureiro (2023), ilustração Capa A/banca de Marcelo Calenda (humano) e Capa B/assinantes: IA GENERATIVA (robô) – revista *Época Negócios*.

De acordo com Loureiro (2023), com o lançamento do *ChatGPT* em novembro de 2023 a busca por IA aumentou no *Google*, principalmente a Inteligência Artificial Generativa. A reportagem de Loureiro (2023) não tem como foco o teletrabalho, mas agrega ao tema ao tratar sobras as mudanças mais amplas trazidas pelo uso da IA nas empresas, que podem impactar diretamente em como algumas posições de trabalho poderão futuramente ser substituídas pelo uso da IA, enquanto atualmente podem ser feitas com teletrabalho, por exemplo.

Nesse contexto, Loureiro (2023) explica que a busca por IA começou como uma curiosidade sobre a possibilidade de automação de tarefas e se tornou uma nova necessidade para não ficar para trás. Essa necessidade se sustenta nas expectativas que o uso da IA traz ao contexto de trabalho. De acordo com Loureiro (2023) espera-se uma adesão lenta, mas massiva e inevitável ao uso da IA no ambiente de trabalho. Dentre as mudanças esperadas estão: alterações leves na forma de condução de atividades e uso de software, como a automação;

melhoria de produtividade, por permitir que o trabalhador se empenhe em tarefas mais estratégicas; e em casos mais extremos, o desaparecimento de funções de trabalho, que serão substituídas por IA.

Outro ponto que Loureiro (2023) destaca são alguns problemas que podem ser encontrados antes e após o uso da IA. O primeiro problema identificado está relacionado ao processo inicial de aplicação da IA. Para Loureiro (2023) é fundamental encontrar um ponto de equilíbrio no uso de IA pelos gestores e pelos empregados na organização, para que não ocorra um processo de exclusão. Os outros dois problemas apontados estão mais relacionados ao pós uso da IA. De acordo com Loureiro (2023), esses problemas são a segurança dos dados e a confiabilidade das informações, e para evitá-los sugere que não sejam atribuídas questões confidenciais à ferramenta de IA.

Ainda sobre os problemas identificados, Loureiro (2023) cita que uma das alternativas vista como tendência futura nas organizações será a criação de ferramentas de IA próprias, de uso exclusivo, mitigando dessa forma a questão de confidencialidade e confiabilidade das informações tratadas por essa ferramenta.

Atualmente, segundo Loureiro (2023), gestores e trabalhadores têm usado a IA nas organizações principalmente para: redação de relatórios, traduções, pesquisas, redação de e-mails para clientes e redação de e-mails internos. Um fator apontado por Loureiro (2023) como inibidor do uso da ferramenta de forma mais aprofundada e efetiva é o custo de aplicação da ferramenta na organização. O custo para investimento nessa tecnologia ainda é elevado e em alguns casos, o gasto com sua aplicação pode suprimir os lucros esperados com o aumento de produtividade.

Diante dos benefícios e pontos de atenção levantados sobre o uso de IA, Loureiro (2023) ressalta que é importante para os gestores e trabalhadores se manterem adaptáveis ao uso da ferramenta, pois a flexibilidade é um fator importante para as organizações se manterem relevantes no mercado e terem melhores resultados financeiros.

A segunda publicação, da Revista Exame, tem como tema o futuro do trabalho, conforme capa na Imagem 2. De acordo com Salles (2022) a Grande Resignação, período no qual esperava-se que cerca de 37,4 milhões de americanos estivessem dispostos a se demitir, marcou um momento em que os empregados passaram a ser menos flexíveis em sua permanência em uma organização, caso os empregadores não lhes fornecerem condições de trabalhos desejáveis. O teletrabalho teve influência considerável nesse aspecto, principalmente sua nova formulação no período em que a pandemia começava a ser estabilizada, o trabalho híbrido.

Imagem 2 – Funcionários buscam mais flexibilidade no trabalho

Nesta edição

CEO - O futuro do trabalho

Edição CEO 41 - 04/10/2022

WhatsApp LinkedIn Telegram Twitter Facebook

O FUTURO DO TRABALHO

Homenagem à flexibilidade no trabalho
Os modelos híbridos em discussão: Ativar talentos, assegurar o bem-estar dos colaboradores e manter a cultura organizacional são os desafios de um novo formato de trabalho.

→ Setembro 2022 * edição gratuita

exame. **CEO**

associação **salesforce**

Fonte: Salles (2022) – revista Exame.

Segundo Salles (2022), a divergência de opiniões entre gestores e trabalhadores sobre a adoção ou não do trabalho híbrido é um fator relevante na tomada de decisão do trabalhador por abdicar dos benefícios básicos de trabalho como estabilidade, plano de saúde e vale-refeição, e se aventurar na busca por uma nova organização que lhe possibilite um ambiente de trabalho mais flexível.

Nesse contexto, Salles (2022) destaca algumas organizações com gestores que utilizam a flexibilidade de trabalho para reter e atrair empregados para exemplificação. Segundo Salles (2022) a flexibilização é aplicada de acordo com o que cada área precisa, levando em conta as limitações e necessidades de cada setor. Em alguns casos são adotados formatos com mais dias

em casa, enquanto em outros as idas ao escritório são mais frequentes, ou dias específicos presenciais são atribuídos a cada equipe para manter a integração.

Além disso, de acordo com Salles (2022), ferramentas tecnológicas passaram a compor de forma definitiva o conjunto de técnicas usadas na organização para distribuição de comunicação, como o caso do *Teams*, uma ferramenta da *Microsoft* que permite criar grupos virtuais. Com o uso dessa ferramenta passou a ser possível fazer reuniões online com mais pessoas, enquanto o modelo de trabalho não flexível anterior limitava a quantidade de pessoas que poderiam receber um comunicado.

Algumas organizações têm a disposição dos empregados ferramentas de treinamento online, conforme destaca Salles (2022). Essa alternativa possibilita manter o desenvolvimento pessoal e fomentar a geração de inovação mesmo que de casa. Entretanto, conforme aponta Salles (2022) no discurso de um dos gestores pesquisados na publicação, mesmo com a flexibilização do trabalho, não deve ser descartada a interação presencial, que permite criação de vínculos que vão além do trabalho.

E a terceira publicação, da Revista VC S/A, aborda como tema principal o fim do home office, conforme título e capa representados na Figura 3. De acordo com Carbinatto (2023) a partir de 2022 notou-se que gestores estavam adotando uma nova postura com relação ao teletrabalho, que até então estava se mostrando bastante favorável. Segundo Carbinatto (2023), de 2022 em diante o que se observa é um movimento contrário, e agora os gestores estão solicitando o retorno dos empregados ao escritório, enquanto os empregados, por sua vez, insistem e incluem o teletrabalho como uma de suas exigências.

Gestores de grandes multinacionais americanas, que ditam os padrões de negócios no mundo, como aponta Carbinatto (2023), estão exigindo o trabalho presencial pelo menos três dias por semana, e alguns deles estão rastreando a presença como critério de avaliação de performance. Há gestores que, conforme descrito por Carbinatto (2023), inclusive consideram o teletrabalho um modelo moralmente errado. Esse movimento porém, como aponta Carbinatto (2023), não é de exclusividade americana. Segundo Carbinatto, em uma pesquisa realizada com 9500 trabalhadores e 6650 empregadores de 17 países, identificou-se que nos últimos meses 72% das companhias implantaram políticas de trabalho presencial.

Dentre os argumentos dos gestores, citados por Carbinatto (2023), para justificar o retorno ao escritório estão: permite mais controle da cultura da empresa; melhora a contribuição entre as pessoas; serve como justificativa ao investimento em escritório feito em algumas organizações; e melhora a produtividade. Sobre esse último argumento, Carbinatto (2023) descata que existem pesquisas que ralmente apontam que o teletrabalho de forma integral

diminui a produtividade, mas que o uso do teletrabalho no formato híbrido não apresenta resultados nem positivos, nem negativos na produtividade.

Imagem 3 – R.I.P. home office: entenda por que empresas estão voltando para o escritório



Fonte: Carbinatto (2023), ilustração de Henrique Petrus, design de Tamires mazzo e Edição Alexandre Versignassi – revista VC S/A.

Desse posicionamento inflexível contra ao teletrabalho por parte dos gestores, Carbinatto (2023) explica que surge um problema no mercado de trabalho mundial, pois com a flexibilização anterior e o movimento que se chamou de *anywhere office*, passou-se a contratar empregados sem levar em consideração o critério geográfico, mas agora com a adoção do retorno ao escritório, alguns trabalhadores se veem obrigados a pedir demissão, pois para eles o retorno ao escritório implica na mudança de cidade, estado ou até mesmo país.

Outro impacto no mercado de trabalho apontado por Carbinatto (2023) é no contexto da diversidade. De acordo com Carbinatto (2023) notou-se um aumento na probabilidade de contratação de pessoas com deficiência durante o período de adoção do teletrabalho na pandemia, mas o retorno ao escritório traz preocupação para esse grupo de pessoas sobre o

futuro. Nota-se também o reflexo na decisão de retornar aos escritórios por parte dos gestores, no grupo de mulheres que têm filhos. Segundo Carbinatto (2023) o uso do teletrabalho possibilitava a essas mulheres uma melhor administração da dupla jornada, e o retorno ao escritório pode implicar diretamente na redução das estatísticas de pessoas desse grupo empregadas.

Com base nos pontos levantados, Carbinatto (2023) explica que ainda não é possível afirmar que o teletrabalho esteja fadado ao fim. Notou-se uma movimentação entre 2021 e 2022, na qual o mercado de trabalho estava aquecido e o lado do trabalhador estava em vantagem, com mais vagas disponíveis do que candidatos, os gestores precisaram flexibilizar o trabalho para atrair e manter empregados. Mas em 2023 observou-se o contrário, e nesse momento os gestores, que estavam com o poder de decisão, aproveitaram serem menos favoráveis a flexibilização do trabalho. O que não se descarta, de acordo com Carbinatto (2023) é a possibilidade de uma nova movimentação para uma dinâmica favorável ao teletrabalho, caso o mercado de trabalho volte a estar aquecido.

Estando os gestores de acordo ou não, discussões acerca da flexibilização do trabalho ainda estão presentes, e sobre esse ponto Carbinatto (2023) comenta o trabalho híbrido tem se mostrado uma forte tendência nas organizações. Expandindo esse modelo, passou-se então inclusive a falar sobre “semana de quatro dias”. O assunto tem sido tratado por especialistas, pesquisas começaram a ser feitas, o interesse por parte dos trabalhadores começa a surgir e Carbinatto (2023) acrescenta que a semana de quatro dias pode se tornar ainda mais atrativa que o teletrabalho no futuro.

Após a leitura, as reportagens foram categorizadas com base nos seus temas centrais. A partir da análise de conteúdo temática, foram criadas 7 categorias para o agrupamento das publicações, são elas: conceituação, especulação sobre o futuro, práticas organizacionais, práticas pessoais, regulamentação, vagas de trabalho e vantagens e desvantagens. O Quadro 5 lista os critérios usados para indexação de cada reportagem em sua respectiva categoria.

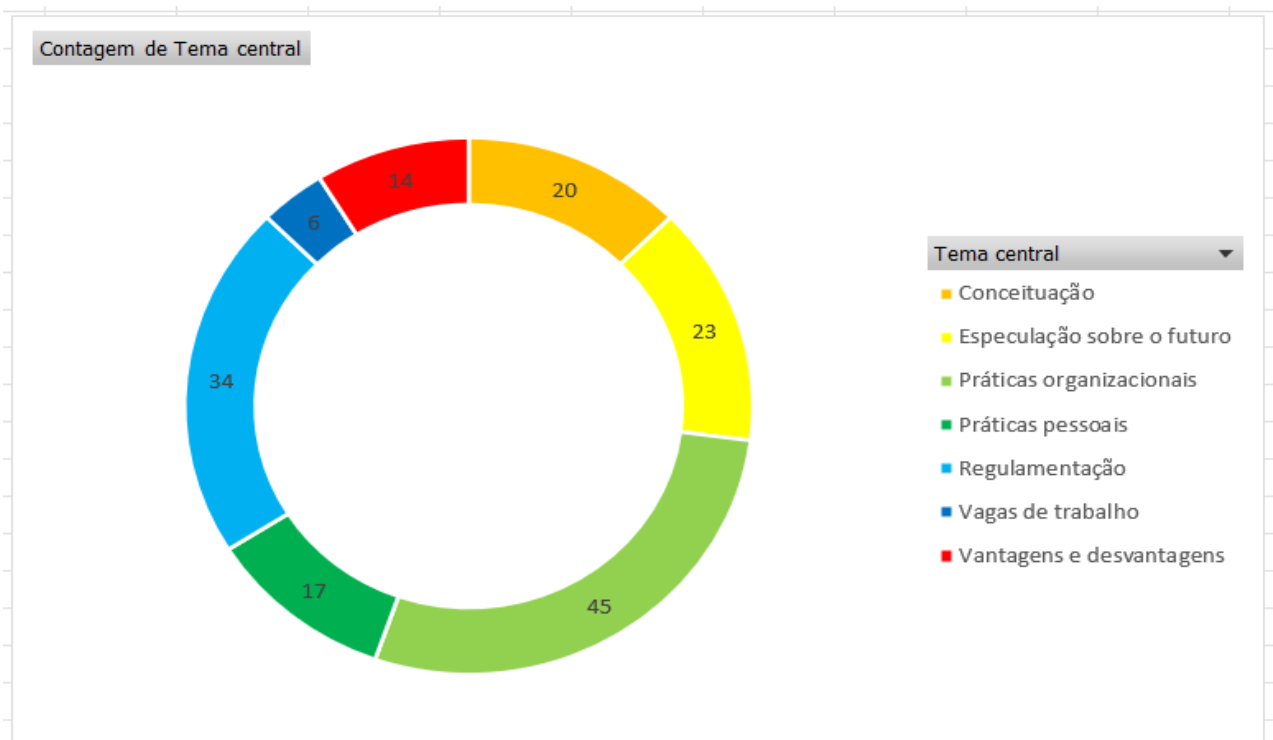
Quadro 5 – Critérios de seleção por categoria

Categoria	Reportagens que:
Conceituação	Tratam sobre definição do teletrabalho
	Fazem questionamentos sobre o tema
	Apresentam dados estatísticos
Especulação sobre o futuro	Fazem previsões sobre o futuro do teletrabalho
Práticas organizacionais	Falam de organizações que usam o teletrabalho
	Tratam como o teletrabalho é usado na organização
Práticas pessoais	Falam sobre saúde dos empregados
	Tratam do comportamento dos empregados
	Fornecem dicas para os empregados
Regulamentação	Falam sobre direitos e deveres da organização
	Falam sobre direitos e deveres do empregado
Vagas de trabalho	Falam sobre organizações com vagas na modalidade teletrabalho
	Fornecem links para cadastramento em vagas
Vantagens e desvantagens	Tratam sobre as vantagens e desvantagens para a organização
	Tratam sobre as vantagens e desvantagens para o empregado

Fonte: elaborado pelo autor.

O Gráfico 2 apresenta a quantidade de publicações em cada uma dessas sete categorias.

Gráfico 2 – Contagem de tema central



Fonte: elaborado pelo autor.

Percebe-se que as práticas organizacionais e a regulamentação foram temas mais frequentes nas publicações das revistas pesquisadas, com 45 e 34 publicações respectivamente. A terceira categoria mais frequente foi especulação sobre o futuro, com 23 reportagens. Seguida por conceituação com 20, práticas pessoais com 17 e vantagens e desvantagens com 14. A categoria com menos publicações foi vagas de trabalho, com 6 publicações apenas.

O Quadro 6 apresenta uma distribuição das categorias por revista.

Quadro 6 – Distribuição de categorias por revista

Categoria/Revista	Exame	Época Negócios	VC S/A
Conceituação	2	14	4
Especulação sobre o futuro	9	11	3
Práticas organizacionais	18	20	7
Práticas pessoais	10	6	1
Regulamentação	23	4	7
Vagas de trabalho	5	0	1
Vantagens e desvantagens	8	3	3

Fonte: elaborado pelo autor.

Com base na pesquisa, identificou-se que a literatura popular de negócios faz uma distinção específica sobre teletrabalho e *home office*, utilizando um embasamento jurídico. De acordo com a reportagem 143, a diferença entre os dois termos está no controle de jornada, que no teletrabalho é dispensada, enquanto no *home office* faz parte do conjunto de direitos e deveres que o empregado está submetido pelo contrato de trabalho.

A reportagem 151 acrescenta que no teletrabalho, o auxílio ou não da organização para o empregado com equipamentos e infraestrutura são questões com respaldo contratual, e no *home office* não há formalidade. Apesar dessa distinção, nas revistas pesquisadas não foi incomum encontrar os dois termos sendo utilizados para tratar o mesmo assunto, como ocorre na reportagem 86 que diz: “*O teletrabalho, também chamado de home office...*”.

Uma inferência desenvolvida na leitura dos dados foi a de que os eventos vividos pela sociedade têm efeito na frequência e complexidade da abordagem das revistas sobre o tema teletrabalho. De 2013 a 2016 poucas reportagens foram encontradas, o que leva a entender que nenhum evento significativo para o teletrabalho estava acontecendo para que houvesse interesse em abordar o tema de forma mais exaustiva. Nota-se, nesse período, um frequente uso de modismos da literatura popular de negócios, como ocorre nos títulos das reportagens 3, 7 e 10, que parecem oferecer fórmulas mágicas ao leitor. A reportagem 3 de 2014 trata sobre cinco hábitos de equipes consideradas produtivas no teletrabalho. A reportagem 7 também de 2014

fala sobre oito mitos no futuro dos escritórios. E a reportagem 10 de 2015 aborda práticas consideradas no texto como pecados capitais no teletrabalho.

Já no ano de 2017, com a chegada da Reforma Trabalhista, um tema relevante ao trabalho, a abordagem tem uma preocupação maior com a regulamentação do teletrabalho. Nesse período surgem mais reportagens interessadas em fornecer ao leitor informação sobre seus direitos e deveres, e os impactos que a Reforma Trabalhista tem sobre eles. A literatura popular de negócios nesse período assumiu um papel de orientadora ao empregado, apresentando-lhes novas regras trabalhistas sobre o teletrabalho, que tratavam sobre horas extras, despesas com equipamentos, segurança e contrato, como diz a reportagem 15.

O período entre 2018 e 2019 é marcado pela escassez de publicações sobre o teletrabalho, sendo esse o período com menos reportagens, apenas 3. As reportagens 17, 80 e 135, abordam temas diversos, sendo categorizadas como vantagens e desvantagens, conceituação e vagas de trabalho, respectivamente.

Já no período que vai de 2020 a 2022, houve o grande pico de publicações, descrito no início desse capítulo. As medidas protetivas adotadas na pandemia tiveram considerável implicação no teletrabalho e isso fica evidente na quantidade de reportagens produzidas nesse período. A literatura popular de negócios nesse momento aborda o tema em níveis mais profundos, explorando todas as áreas que possam ser impactadas por ele. Há abordagens sobre conceituação, regulamentação e vantagens e desvantagensns como já acontecia nos períodos anteriores, mas passa-se a ter um interesse maior também pelas práticas organizacionais e pessoais.

No período de 2020 a 2022 algumas das práticas organizacionais abordadas foram: empresas optando ou cogitando a usar o teletrabalho de forma permanente em todos ou algum setor de sua operação, como descrito nas reportagens 98, 107, 138 e 148; organizações governamentais utilizando teletrabalho, como tratado nas reportagens 94, 96 e 121; apoio ou não aos empregados com equipamentos e internet, como abordado nas reportagens 137 e 147; e empresas que usaram o teletrabalho para gerar lucro, como consta nas reportagens 85 e 99.

Dentre as práticas pessoais abordadas entre 2020 e 2022, destacam-se: cuidados com postura, tratado na reportagem 82; pessoas que consideram mudar de emprego para trabalhar no formato de teletrabalho, como consta na reportagem 102; e dicas sobre produtividade apresentados na reportagem 141.

Sobre as vantagens e desvantagens do teletrabalho na literatura popular de negócios, houve dificuldade em encontrar reportagens que tratassem essa categoria de forma mais abrangente. Não foi encontrada, por exemplo, nenhuma reportagem que tinha como foco tratar

apenas vantagens e desvantagens do teletrabalho. Dentre o material selecionado, sobre as vantagens destaca-se: fuga do trânsito, como tratado na reportagem 28; E sobre as desvantagens: internet ruim e falta de espaço podem impactar na produtividade, como tratado na reportagem 153; reuniões virtuais excessivas, podem causar o chamado “*Zoom fatigue*” conforme reportagem 139.

Na categorização vagas de trabalho foram encontradas reportagens a partir de 2018, que em síntese apresentavam oportunidades de trabalho na modalidade teletrabalho para o leitor. O formato desse tipo de reportagem no geral apresenta alguns parágrafos sobre a organização, falando sobre sua história de forma breve, o tipo de trabalho e benefícios oferecidos, e disponibiliza o *link* para candidatura, como acontece na reportagem 75.

No ano de 2023 o foco das publicações passou a ser a discussão sobre o futuro do teletrabalho e esse período será tratado detalhadamente no próximo capítulo por estar diretamente relacionado às tendências do teletrabalho na literatura popular de negócios.

O Quadro 7 sintetiza a linha do tempo do tema teletrabalho nessa literatura.

Quadro 7 – Linha do tempo do teletrabalho na literatura popular de negócios

Ano	Principal abordagem
2013	Modismos da literatura popular de negócios
2014	Modismos da literatura popular de negócios
2015	Modismos da literatura popular de negócios
2016	Modismos da literatura popular de negócios
2017	Reforma Trabalhista relacionada ao teletrabalho
2018	Temas diversos
2019	Temas diversos
2020	Pandemia como fato gerador de produções
2021	Pandemia como fato gerador de produções
2022	Pandemia como fato gerador de produções
2023	Foco em especulações sobre o futuro do teletrabalho

Fonte: elaborado pelo autor.

4.2 Análise das Tendências do Teletrabalho na Literatura Popular de Negócios

No período pandêmico, como demonstrado no capítulo anterior, o teletrabalho foi pauta relevante nas produções das revistas da literatura popular de negócios. Diversos conteúdos foram gerados a respeito dessa modalidade de trabalho, abordando os variados aspectos que ela traz. A pandemia ser um marco social histórico, como trata (Souza, 2021, p. 2) e a busca pelo entendimento dos impactos que esse evento causou nas relações de trabalho, principalmente

pela adoção do teletrabalho como alternativa, podem ser apontados como motivadores no aumento das produções sobre o tema nesse período pelas revistas da literatura popular de negócios.

Entre 2020 e 2021, os gestores passaram a ver o teletrabalho como uma alternativa, ou em alguns casos obrigação, para manter seus empregados produzindo e gerando lucro, mesmo na situação de isolamento social em que se encontrava. Conforme relatado na reportagem 140, o teletrabalho além de manter as pessoas produzindo, trazia economia de custos para as empresas, visto que sem o quadro total de empregados atuando presencialmente, os escritórios poderiam ser menores, o que implicaria na diminuição de gastos com aluguel, água, luz e energia elétrica. Esse comportamento de gestão exemplifica o levantamento que Durães, Bridi e Dutra (2021) trazem sobre o teletrabalho, de que esse modelo nada mais seria que uma forma tecnológica de exploração do capital.

Com essa nova visão sobre teletrabalho, não foi incomum que surgissem nas empresas gestores que idealizassem manter a modalidade mesmo após a pandemia, como o caso da reportagem 116, que trata uma empresa do ramo de mineração na qual gestores em 2019, antes da pandemia, já estudavam adotar um sistema de trabalho mais flexível, com trabalho remoto uma vez por semana. A reportagem explica que a partir da pandemia nessa organização todas as funções administrativas e de suporte foram submetidas ao regime do teletrabalho, e a percepção foi de que não houve redução nas transações de atividade. Foi realizada uma pesquisa com os empregados dessa companhia e identificada uma aceitação do teletrabalho de 73%, o que fez com que a mineradora considerasse uma abordagem mais flexível na forma de trabalho, optando por migrar para uma modalidade híbrida após o período pandêmico.

Por outro lado, mesmo com os benefícios observados com o uso de teletrabalho, haviam gestores que ainda consideravam o retorno para o escritório uma opção. Sobre essa visão, destaca-se a reportagem 114, que aborda uma pesquisa que demonstrava que a quantidade de pessoas trabalhando de casa estava diminuindo ao longo de 2021, mesmo com os problemas da situação pandêmica ainda em alta. De acordo com essa reportagem no estudo realizado pelo Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA) em maio de 2021 o número de pessoas em teletrabalho era 8,709 milhões, caindo para 7,596 milhões em outubro de 2021 e reduzindo ainda mais em novembro de 2021 com um total de 7,3 milhões.

As empresas com gestores que optavam por retornar aos escritórios de forma parcial ou total, tiveram que passar por adequações internas para que os impactos de submeter os empregados a quebra do isolamento social não fossem suficientes para agravar ainda mais o cenário catastrófico em que o mundo se encontrava. Como tratado na reportagem 114, uma

empresa do ramo de consultoria por exemplo, passou por alterações em sua instalação para receber empregados na modalidade presencial. Foi aplicado na empresa o espaçamento de 3 metros entre uma mesa e outra e houve investimento em sinalizações que orientavam as pessoas onde poderiam ou não se sentar, ou os espaços que poderiam ou não usar.

Notou-se então, a partir de 2022, momento em que a campanha de vacinação contra a *Coronavirus Disease 2019* (Covid-19) no Brasil já havia completado 1 ano, que as visões sobre teletrabalho passaram a considerá-lo como um benefício ou atrativo ao empregado para mantê-lo na organização. Nesse momento os gestores buscavam utilizar o teletrabalho aliado a modalidade presencial, e começa-se então a falar mais sobre trabalho híbrido.

No trabalho híbrido uma das propostas é trabalhar um ou dois dias da semana de forma presencial e os demais dias à distância, conforme reportagem 101. Essa reportagem chama a atenção para o fato de esse formato não ser benéfico de forma unânime, pois existem profissionais que preferem rotinas mais estabelecidas e há também a possibilidade de acentuação de algumas desigualdades entre os trabalhadores, como a qualidade de internet e questões familiares. Sobre esse ponto a reportagem acrescenta que segundo Nicholas Bloom, professor de economia da Universidade de Stanford com especialização em trabalho remoto, o modelo ideal para atingir o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional do trabalhador seriam dois dias de trabalho em casa, por semana, pois assim conseguiria-se a redução do estresse e o tempo de deslocamento ao escritório.

A reportagem 101 ainda apresenta outros dois formatos de trabalho híbridos: o modelo remoto “*plus*” e o modelo *Hub e Spoke*. De acordo com a reportagem o modelo remoto “*plus*” seria uma aplicação mais expandida da ideia do trabalho híbrido, propondo intercalações entre trabalho presencial e trabalho remoto maiores, como por exemplo uma semana trabalhando presencialmente e três semanas trabalhando de forma remota. Já o modelo *Hub e Spoke*, segundo a reportagem, seria a expansão do trabalho presencial para além das paredes do escritório fixo da organização, propondo espaços remotos em diversos lugares, cidades ou países, nos quais trabalhadores que estão próximos podem se reunir presencialmente.

Essa ideia do *Hub e Spoke* se encontra com o que a literatura popular de negócios denomina “*anywhere office*”. De acordo com a reportagem 156, a ideia do *anywhere office* antes da pandemia parecia uma utopia *millennial*, com validade apenas para influenciadores digitais ou empreendedores da economia criativa, que podiam realizar seu trabalho literalmente de qualquer lugar. Com a expansão do teletrabalho no período da pandemia e após o período mais crítico da doença, com disponibilização de vacina e no momento em que as restrições de contato foram se tornando mais flexíveis, observou-se que alguns dos trabalhadores que ainda exerciam

teletrabalho começaram a viajar, mesmo não estando de férias, e exerciam seu trabalho de forma remota, em uma praia ou uma cidade histórica do interior por exemplo Os chamados “nômades digitais” como diz a reportagem.

Com o “*anywhere office*” observaram-se duas movimentações dos trabalhadores, conforme reportagem 156: (1) aqueles que viajavam para outro país e mantinham seus empregos no país natal; e (2) aqueles que trabalhavam para outro país, sem sair de seu país natal. No primeiro caso, um turismo de longo prazo foi despertado e notou-se que alguns desses países que recebiam esses nômades digitais passaram por uma diminuição na burocracia com visto e impostos, como o caso da Estônia, que foi pioneira na criação de visto para nômades digitais. Os governantes e entidades responsáveis pela gestão desses países viam nos nômades digitais uma oportunidade de usá-los para fomentar a economia, visto que dentre os critérios para entrada no país e adesão a essa nova modalidade de turismo, além de manter vínculo empregatício em seu país de origem, estava a obrigação em declarar capacidade financeira de se manter durante a estadia, muitas vezes elevada.

No segundo caso, os trabalhadores que prestavam serviço a outro país em seus países natais, o que acontecia era que, devido ao telerabalho, optou-se em algumas organizações multinacionais manter cargos gerenciais em formato remoto, e dessa forma o trabalhador que estava no Brasil poderia gerenciar uma equipe na Argentina, por exemplo, como conta a reportagem 156.

Apesar de convidativo, o “*anywhere office*” ainda que expandido para profissões além de influenciadores digitais e da economia criativa, se limita a profissões que basicamente necessitam de computador e internet para trabalhar, como aponta a reportagem 118. Nesse sentido, os modelos de negócios que usam intensivamente mão de obra e recursos naturais, bem como as áreas geográficas com acesso limitado a internet, como descrito por Benavides *et al.* (2021), ficariam excluídas do uso do *anywhere office*.

Não obstante, esse modelo se mostra ao longo do tempo ineficaz, pois conforme destacado pela reportagem 156, o trabalhador, influenciado pelas práticas de controle de trabalho da pós-modernidade descritas Chies e Marcon (2008), é movido pela força que o trabalho exerce sobre ele, e em determinado momento sente a necessidade de retornar a realidade, sentimento esse que será então maior que a vontade de explorar novos lugares. Sobre esse ponto a reportagem acrescenta que após um tempo os nômades digitais, na busca por melhorar a concentração e produtividade, passam a viajar menos, buscam lugares mais tranquilos para trabalhar e acabam caindo nos *coworkings*, que são uma das representações da ideia do modelo *Hub e Spoke* apresentado pela reportagem 101.

Após essa análise do período de 2020 a 2022, chega-se então às discussões sobre o futuro do teletrabalho a partir de 2023. Nesse período uma tendência observada nas reportagens foi a discussão sobre o fim do teletrabalho. As divergências de ideias entre trabalhadores, que desejam ou não continuar trabalhando de forma remota, e dos gestores, que desejam ou não continuar usando o teletrabalho, levam as discussões sobre qual seria o futuro dessa modalidade.

A reportagem 158 explica que mesmo com as previsões dos “gurus”, de décadas atrás, de que a aplicação do teletrabalho se tornaria mais fácil a medida que as ferramentas telemáticas estavam sendo desenvolvidas e melhoradas, o teletrabalho de fato ainda permanece limitado a poucos contextos e áreas de trabalho na atualidade. Na reportagem é tratado que em 2014, em uma pesquisa da IBM, identificou-se que apenas 9% dos profissionais de diversos países anglófonos exerciam teletrabalho e apenas a metade dessa porcentagem atuava remotamente de forma integral. No contexto brasileiro, a reportagem aponta que em 2019 um dado do IBGE demonstrou que somente 5,2% de brasileiros empregados faziam teletrabalho.

É notório que durante a pandemia da *Coronavirus Disease 2019* (Covid-19) o teletrabalho chegou a ser considerado como o futuro do trabalho e a “morte do escritório” como diz a reportagem 158, mas nos três últimos anos algumas das empresas que naquele período adoraram regimes flexíveis, hoje passam a exigir cada vez mais dias presenciais de seus empregados, ou até mesmo demandam 100% de presença nos escritórios. Isso implica na diminuição das vagas 100% remotas e alimenta o interesse da literatura popular de negócio por questionar o fim do teletrabalho.

Essa movimentação dos gestores das organizações em serem menos flexíveis com o teletrabalho é explicada na reportagem 158 pela equivalência entre oferta e procura por vagas de trabalho. A reportagem informa que durante a pandemia foi registrado um aumento no volume de demissões voluntárias, o que gerou o fenômeno denominado “Grande Resignação”. Nesse período da Grande Resignação haviam muitas vagas e poucos profissionais qualificados, então as organizações ofereciam mais flexibilidade, como o uso do teletrabalho, para atrair trabalhadores. Porém a partir de 2023 essa realidade foi invertida, e o poder de escolha passou a ser dos gestores, visto que nesse período aconteceu outro fenômeno, o “*layoff*”, com uma onda de demissões em massa.

Na perspectiva dos trabalhadores, existem aqueles **trabalhadores que defendem o teletrabalho** e desejam continuar nessa modalidade. Na perspectiva dos gestores, existem aqueles **gestores que são contra o teletrabalho** e não vêem mais nessa modalidade uma forma adequada para alcançar os objetivos organizacionais, conforme segue:

- a) **na perspectiva dos trabalhadores** – a reportagem 158 destaca que os **argumentos para apego a modalidade** seriam: economia de tempo e dinheiro com locomoção; o ambiente de casa é melhor para atividades que são longas ou exigem concentração; e a possibilidade de encaixar atividades pessoais no meio da rotina de trabalho.
- b) **na perspectiva dos gestores**– a reportagem 158 cita que **os argumentos para não manter o teletrabalho** são: comunicação dificultada; a falta de interação prejudica a criatividade e geração de ideias; há dificuldade em medir o networking e motivação do empregado; e a diminuição da produtividade. A reportagem cita algumas pesquisas recentes realizadas que apontam para a redução na produtividade com uso do teletrabalho, como no caso citado do estudo realizado por pesquisadores do Massachusetts Institute of Technology. De acordo com a reportagem, nesse estudo os pesquisadores identificaram que em uma empresa indiana houve redução de 18% da produtividade de trabalhadores que estavam realizando a atividade de preencher planilhas e formulários na modalidade de teletrabalho, em comparação os trabalhadores que fazia a mesma atividade de forma presencial.

A reportagem 158 destaca, porém, que essa diferença de produtividade somente é observada na modalidade 100% remota. Quando se trata do trabalho híbrido não demonstra apresentar mudança significativa no aumento ou redução de produtividade. Dessa forma o trabalho híbrido ganha vantagem sobre o totalmente remoto, pois além de não demonstrar impactos na produtividade, causa nos empregados uma melhor sensação de bem-estar se comparado a modalidade totalmente presencial.

Esse discurso de que o trabalho remoto diminui a produtividade e impacta na geração de ideias vai de encontro aos anseios que as organizações têm ao contratarem empregados. Além de apenas selecionar pessoas para exercer cargos e realizar atividades em troca de salário, as organizações modernas buscam extrair o máximo, visando também que o empregado crie inovação, conforme retrata a reportagem 158. Esse objetivo organizacional pode ser explicado pelo culto da performance descrito por Ituassu e Tonelli (2014), pois as práticas de gestão estimulam no empregado a cultura do empreendedorismo e o leva a empreender como forma de se tornar significativo no contexto organizacional, mesmo que não seja um interesse genuíno.

Ao analisar a linha do tempo evolutiva do teletrabalho, observa-se que ao decorrer da história essa modalidade de trabalho foi ganhando relevância de acordo com o evento social que ocorria e implicava diretamente sobre ela. A pandemia foi um período importante no desenvolvimento de informações sobre o teletrabalho, e nesse momento formas adaptadas dessa

modalidade entraram em foco se tornando tendências nas discussões da literatura popular de negócios, como o trabalho híbrido e o “*anywhere office*”. Entretanto a previsão do futuro, como demonstraram as reportagens, é incerta, e as movimentações das tendências de teletrabalho são constantes nessa literatura.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

5.1 Contribuições da Pesquisa

Com base no levantamento, categorização e leitura das reportagens pesquisadas nas revistas da literatura popular de negócios, Exame, Época Negócios e VC S/A, conclui-se que o contexto e os eventos sociais vividos implicam diretamente na frequência e no modo como o teletrabalho é abordado nas produções dessa literatura. Quando há um acontecimento relevante e com implicações nessa modalidade de trabalho, observa-se um aumento nas criações de reportagens e a discussão de temas mais abrangentes e específicos.

A análise das reportagens pesquisadas permite concluir que a pandemia de *Coronavirus Disease 2019* (Covid-19) foi acontecimento social que mais impactou a abordagem da literatura popular de negócios sobre o teletrabalho. Nesse período, houve um aumento significativo nas produções, com um grande pico de publicações do período que vai de 2020 a 2022, e buscou-se fazer descobertas mais complexas sobre as implicações do teletrabalho na sociedade.

A linha do tempo, considerada nesse estudo, refere-se ao período que vai de 2013 a 2023. Observa-se que as publicações de 2013 a 2016 estavam mais focadas em tratar o teletrabalho na ótica dos modismos da literatura popular de negócios. Já as publicações de 2017 foram influenciadas pela Reforma Trabalhista, ocorrida nessa época. As publicações de 2018 e 2019 focaram em abordar temas diversos sobre o teletrabalho. No período de 2020 a 2022 a pandemia inspirou o aprofundamento na busca e distribuição de informações sobre o teletrabalho nessa literatura. E, por fim, em 2023, as tendências futuras do teletrabalho passaram a ser o tema central.

Sobre as tendências identificadas nesse estudo, observa-se que no período inicial da pandemia o teletrabalho foi usado de forma alternativa, ou em alguns casos obrigatória, para que as organizações mantivessem o funcionamento mesmo em situação de isolamento social. Depois, com o desenvolvimento das vacinas e flexibilização do isolamento, as organizações passaram a usar o teletrabalho como um benefício, ou fator atrativo para manter ou conquistar empregados. Essa última tendência evoluiu para o trabalho híbrido, no qual propunha-se um equilíbrio de dias trabalhando de forma presencial e de forma remota.

Ao final de 2022, especulou-se que esse modelo mais flexível pudesse ser a nova forma de trabalhar da atualidade, dando lugar inclusive a discussões como um modelo de trabalho remoto mais futurista, o “*anywhere office*”. Mas matérias mais recentes, do ano de 2023 mostram que alguns empresários e organizações vêm desenvolvendo uma imagem negativa

sobre o teletrabalho, dando lugar a dúvida sobre qual pode ser o futuro dessa modalidade de trabalho tanto para os trabalhadores, quanto para a literatura popular de negócios.

5.2 Limitações da Pesquisa e Sugestões para Futuros Estudos

A proposta do estudo limitou-se realizar uma pesquisa sobre o teletrabalho e suas tendências, conforme a literatura popular de negócios. E, para isso, foram consideradas três revistas brasileiras e publicações do período de 2013 a 2023. O processo de busca e contagem das reportagens nos sites das revistas se mostrou complexa e representa um desafio para pesquisadores que venham a realizar pesquisas documentais em websites. No site da revista Exame, por exemplo, ao colocar o termo “teletrabalho” no campo de busca, o site não retorna quantidade de publicações encontradas, o que demanda do pesquisador uma contagem manual. O desenvolvimento de recursos como opção de filtragem por datas e contagem de reportagens encontradas, nos websites dessas publicações, são adições para facilitar a coleta de informações que seriam bem-vindas para a pesquisa acadêmica, e poderiam gerar uma melhor integração entre a literatura popular de negócios e o seu uso na literatura científica para estudos no ramo da administração.

Na presente pesquisa, das três revistas pesquisadas duas são editadas pela mesma Editora. Isso pode implicar um viés na concepção editorial, reforçando um ponto de vista mais favorável ou menos favorável ao tema pesquisado. A concentração de empresas proprietárias do ramo de mídia e *pop-management* precisa ser destacada.

À academia, sugere-se para pesquisas futuras uma abordagem mais global sobre o tema teletrabalho na literatura popular de negócios, incluindo também revistas estrangeiras no material pesquisado, para que se tenha uma perspectiva mais ampla acerca do que é abordado sobre o tema e suas tendências em outros países e regiões. Refletir sobre as mudanças do teletrabalho implica pensar o trabalho, o trabalhador e a trabalhadora, as empresas, as regulamentais governamentais e as mudanças nas relações sociais. Um tema que traz a dinâmica social, econômica, política e tecnológica de forma necessária e inerente.

REFERÊNCIAS

ABRAMIDES, M. B. C.; CABRAL, M. do S. R. Regime de acumulação flexível e saúde do trabalhador. **Em Perspectiva**, São Paulo, v. 17, n. 1, p. 3-10, 2003.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.

BARROS, A. M.; SILVA, J. R. G. Percepções dos indivíduos sobre as consequências do teletrabalho na configuração home-office: estudo de caso na Shell Brasil. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 8, n. 1, p. 71-91, 2010.

BENAVIDES, F G.; AMABLE, M.; CORNELIO, C.; VIVES, A.; MILIAN, L. C.; BARRAZA, D.; BERNAL, D.; SILVA-PENAHERRERA, M.; DECLOS, J. O futuro do trabalho após a COVID-19: o papel incerto do teletrabalho no domicílio. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, v. 46, p. 31, 2021.

BRASIL. Lei nº 13.467, de 13 de julho de 2017. Altera a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, e as Leis nº 6.019, de 3 de janeiro de 1974, 8.036, de 11 de maio de 1990, e 8.212, de 24 de julho de 1991, a fim de adequar a legislação às novas relações de trabalho. Brasília, 2017. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/113467.htm>. Acesso em: 13 dez. 2020.

CARBINATTO, B. R.I.P. home office: entenda por que empresas estão voltando para o escritório. **Revista VC S/A**, 10 de novembro de 2023. Disponível em: <https://vocesa.abril.com.br/carreira/r-i-p-home-office-entenda-por-que-empresas-estao-voltando-para-o-escritorio/>. Acesso em: 18 de novembro de 2023.

CASTELLS, M. **A galáxia da internet**: reflexões sobre a internet, os negócios e a sociedade. Rio de Janeiro: Zahar, 2003.

CAVEDON, N. R.; LENGLER, J. F. B. Desconstruindo temas e estratégias da administração moderna: uma leitura pós-moderna do mundo de Dilbert. **Organizações & Sociedade**, [S. l.], v. 12, n. 32, p. 105-119, 2014.

CHIES, P. Z.; MARCON, S. R. Literatura de Pop-Management: a religião do trabalhador pós-moderno. **Contemporânea - Psicanálise e Transdisciplinaridade**, Porto Alegre, n. 6, p. 131-152, 2008.

COSTA, A. M. da; BARROS, D. F.; MARTINS, P. E. M. A alavanca que move o mundo: o discurso da mídia de negócios sobre o capitalismo empreendedor. **Cadernos EBAPE.Br**, [S.L.], v. 10, n. 2, p. 357-375, 2012.

COSTA, I. S. A. Teletrabalho: subjugação e construção de subjetividades. **Revista de Administração Pública – RAP**, v. 41, n. 1, p. 105-124, 2007.

CRIVELLARI, H. M. T. O teletrabalho domiciliar e as novas dimensões da sociabilidade. In: Encontro Anual da ANPOCS, 26., 2002, Caxambu. Anais... Caxambu: ANPOCS, 2002. p. 1-22.

DINGEL, J. I.; NEIMAN, B. How many jobs can be done at home? *Journal of Public Economics*, v. 189, p. 104-235, 2020.

DURÃES, B.; BRIDI, M. A. da C.; DUTRA, R. Q.. O teletrabalho na pandemia da covid-19: uma nova armadilha do capital? **Sociedade e Estado**, v. 36, n. 3, p. 945-966, 2021.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002. 176 p.

GODOY A. S. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **RAE-Revista de Administração de Empresas**, v. 35, n. 2, mar-abr, p. 57-63, 1995.

GÓES, G. S.; MARTINS, F. S.; NASCIMENTO, J. A. S. Nota Técnica: Potencial de teletrabalho na pandemia: um retrato no Brasil e no mundo. **Carta de Conjuntura**, n. 47, 2020

ITUASSU, C.T.; TONELLI, M. J. Sucesso, mídia de negócios e a cultura do management no Brasil. **Cadernos Ebape.Br**, [S.L.], v. 12, n. 1, p. 86-111, mar. 2014

KOBAL, F. V. G.; VON AGNER, T.; OLIVEIRA, A. C. de. Vantagens e desvantagens do teletrabalho: uma pesquisa de campo em uma multinacional. In: XXIX ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 19., 2009, Salvador.

KRIPKA, R. M. L.; SCHELLER, M.; BONOTTO, D. de L. Pesquisa Documental: considerações sobre conceitos e características na pesquisa qualitativa. In: CONGRESSO IBERO-AMERICANO EM INVESTIGAÇÃO QUALITATIVA, 4., 2015, Aracajú. **Anais [...]**. Aracajú: Ciai, 2015. p. 243-247.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. de A. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003. 310 p.

LAMOND, D.; DANIELS, K.; STANDEN, P. Defining Telework: What is it Exactly?. ResearchGate, 1997. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/236111508_Defining_Telework_What_is_it_Exactly/citations>. Acesso em: 12 dez. 2020.

LOUREIRO, M. É hora de reaprender a trabalhar: a inteligência artificial deverá mudar para sempre como você cria, pensa e age na sua vida profissional – você pode até acabar gostando da nova colega. **Revista Época Negócios**, Edição 03 de novembro de 2023. Disponível em: <https://epocanegocios.pressreader.com/epoca-negocios/20231103/page/6>. Acesso em: 18 de novembro de 2023.

MAY, T. **Pesquisa social: questões, métodos e processos**. Porto Alegre: Artmed, 2004.

MORAES, R. Análise de conteúdo. **Revista Educação**, Porto Alegre, v. 22, n. 37, p. 7-32, 1999.

MINAYO, M. C. de S. et al. (org.). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. 34. ed. Petrópolis: Vozes, 2014. 112 p.

NILLES, J. Telecommunications and organizational decentralization. *IEEE Transactions on Communications*, v. 23, n. 10, p. 1142-1147, 1975.

PAULA, A. P. P. de; PAES, K. D. Fordismo, pós-fordismo e ciberfordismo: os (des)caminhos da Indústria 4.0. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 19, n. 4, p. 1047–1058, 2021.

PENA, G. L. P., CARDIM, A., & N. ARAÚJO, M. da P. Taylorismo Cibernético e Lesões por Esforços Repetitivos em Operadores de Telemarketing em Salvador-Bahia. **Caderno CRH**, Salvador, v. 24, n. 1, p. 131-151, 2011.

REVISTA ÉPOCA NEGÓCIOS. Venda Época Digital. Disponível em: <https://epocanegocios.revistadigital.globo.com/>. Acesso em: 10 de novembro de 2023.

REVISTA EXAME. Institucional – Sobre nós. Disponível em: <https://exame.com/institucional/> . Acesso em: 10 de novembro de 2023.

REVISTA VC S/A. Website. Disponível em: <https://vocesa.abril.com.br/>. Acesso em: 10 de novembro de 2023.

RAMPAZO, A. V.O management e o projeto de controle do mundo. **Farol - Revista de Estudos Organizacionais e Sociedade**, v. 2, n. 4, p. 591-641, 2015.

ROCHA, C. T. M.; AMADOR, F. S. O teletrabalho: conceituação e questões para análise. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 16, n. 1, p. 152-162, 2018.

ROSENFELD, C. L.; ALVES, D. A. de. Autonomia e trabalho informacional: o teletrabalho. **Revista de Ciências Sociais**, v. 54, n. 1, p. 207-233, 2011.

SAKUDA, L. O.; VASCONCELOS, F. C. Teletrabalho: desafios e perspectivas. **Organização & Sociedade**, Salvador, v. 12, n. 33, p. 39-49, 2005.

SALLES, D. Funcionários buscam mais flexibilidade no trabalho: as pesquisas apontam para um mesmo resultado: os colaboradores (e os gestores) preferem modelos híbridos. **Revista Exame**, 04 de outubro de 2022. Disponível em: <https://exame.com/revista-exame/flexibilidade-e-a-palavra/>. Consultado em: 18 de novembro de 2022.

SANTOS, P. R. dos; TEIXEIRA, A. N. As sociologias da pandemia: contribuições sobre a covid-19 e sociedade. **Sociologias**, [S.L.], v. 24, n. 60, p. 18-30, ago. 2022.

SCHLEDER, M. V. N.; GAI, M. J. P.; OLIVEIRA, G. C.; COSTA, V. M. F. Teletrabalho e a Pesquisa Acadêmica: Análise da Produção Científica Disponível em Bancos de Dados Nacionais Abertos até 2017. **Revista Administração em Diálogo**, v. 21, n. 1, p. 81-98, 2019.

SCHWAB, K. **A quarta revolução industrial**. São Paulo: Edipro, 2016.

SERRA, P. O teletrabalho - conceito e implicações. João Carlos Correia, António Fidalgo, Paulo Serra (Orgs.), **Informação e Comunicação Online, Volume III – Mundo Online da Vida e Cidadania**, Covilhã, Universidade da Beira Interior, 2003, p. 163-187, 2003.

SOUZA, D. de O. As dimensões da precarização do trabalho em face da pandemia de Covid-19. **Trabalho, Educação e Saúde**, v. 19, 2021, e003111432021.

TREMBLAY, D.-G. Organização e satisfação no contexto do teletrabalho. **Revista de Administração de Empresas - RAE**, v. 42, n. 3, p. 54–65, 2002.

VACLAVIK, M. C.; OLTRAMARI, A. P.; OLIVEIRA, S. R. de. Empresariando a informalidade: um debate teórico à luz da gig economy. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 20, n. 2, p. 247–258, 2022.

WOOD JUNIOR, T.; PAULA, A. P. P. de. Pop-management: contos de paixão, lucro e poder. **Organizações & Sociedade**, [S.L.], v. 9, n. 24, p. 39-51, 2002.

WOOD JUNIOR, T.; PAULA, A. P. P. de. A mídia especializada e a cultura do management. **Organizações & Sociedade**, [S.L.], v. 13, n. 38, p. 91-105, 2006.

APÊNDICE A – REPORTAGENS PESQUISADAS NO *POP-MANAGEMENT*

Nº	Data	Título da reportagem	Fonte
1	21/03/2013	Como fica o trabalho a distância depois da mudança da CLT?	Revista Exame
2	29/11/2013	O susto com a mudança da lei sobre teletrabalho já passou	Revista Exame
3	14/04/2014	5 hábitos das equipes (muito) produtivas no trabalho remoto	Revista Exame
4	11/06/2014	Vamos acabar com os chefes! E fazer home office!	Revista Exame
5	21/06/2014	Home office cresce no Brasil, mas ainda enfrenta obstáculos	Revista Exame
6	28/08/2014	Trabalho a distância	Revista Exame
7	11/09/2014	8 mitos sobre o futuro dos escritórios	Revista Exame
8	20/02/2015	O home office é mesmo o vilão da produtividade?	Revista Exame
9	04/05/2015	Funcionários do Banco do Brasil poderão trabalhar de casa	Revista Exame
10	23/09/2015	Os 7 pecados capitais do home office	Revista Exame
11	11/05/2016	Abertura de empresas ao home office cresce devagar no Brasil	Revista Exame
12	03/01/2017	Governo do DF autoriza servidores a trabalharem de casa	Revista Exame
13	05/04/2017	5 erros que estão acabando com a produtividade do seu home office	Revista Exame
14	12/04/2017	Férias, transporte e home office: o que pode mudar na CLT	Revista Exame
15	20/07/2017	Reforma trabalhista mudou as regras para home office. Entenda	Revista Exame
16	01/12/2017	Caged: trabalho intermitente e teletrabalho devem ser informados	Revista Exame
17	24/07/2019	Todo mundo deveria trabalhar em casa, defende estudo de Stanford	Revista Exame
18	17/03/2020	Qual é a diferença entre home office e afastamento?	Revista Exame
19	23/03/2020	Saúde regulamenta telemedicina para atendimentos durante pandemia	Revista Exame
20	17/04/2020	Quem trabalha em home office tem direito a horas extras?	Revista Exame
21	26/04/2020	Com coronavírus, jornada de trabalho em casa aumenta 3h. Você também?	Revista Exame
22	10/06/2020	Mulheres estão mais satisfeitas com home office do que homens, diz estudo	Revista Exame
23	14/06/2020	Sem olho no olho: veja como manter relações de confiança no "home office"	Revista Exame
24	26/06/2020	Empresa pode reduzir salário em troca de home office? Advogados explicam	Revista Exame
25	13/07/2020	Petrobras terá que arcar com custos do home office. E na sua empresa?	Revista Exame
26	13/07/2020	Justiça derruba liminar que fazia Petrobras arcar com custo do home office	Revista Exame
27	16/07/2020	Quem paga a conta do home office na quarentena? Entenda seus direitos	Revista Exame

28	05/08/2020	Para dona da Peugeot, vantagem do home office é fugir do trânsito	Revista Exame
29	05/08/2020	Na pandemia, o dia de trabalho ficou 48 minutos mais longo	Revista Exame
30	13/08/2020	Quem sai de casa para trabalhar tem o triplo de chances de ter covid-19	Revista Exame
31	31/08/2020	Petrobras anuncia plano para adotar home office permanente	Revista Exame
32	06/09/2020	Empresas abrem 930 vagas com home office. Veja mais 1.600 oportunidades	Revista Exame
33	10/09/2020	Como será a volta ao escritório (ainda em 2020) sem vacina?	Revista Exame
34	15/09/2020	Prefeitura de São Paulo adota trabalho remoto definitivo para servidores	Revista Exame
35	28/09/2020	Para o CEO do Google, o futuro não é 100% home office. Esta é sua aposta	Revista Exame
36	03/10/2020	Trabalho remoto permite viagens épicas em pandemia	Revista Exame
37	16/10/2020	Hora extra e cadeira ruim? MPT divulga normas para home office	Revista Exame
38	20/10/2020	Ações sobre home office sobem 270%; parlamentares propõem novas regras	Revista Exame
39	30/10/2020	Em home office, milhões de americanos querem mudar para outra cidade	Revista Exame
40	20/11/2020	O salário do teletrabalhador pode variar dependendo de onde ele mora?	Revista Exame
41	30/11/2020	Depois de sucesso, Tim coloca 2 mil funcionários em home office definitivo	Revista Exame
42	01/12/2020	Nomura quer adotar trabalho flexível permanente no Japão	Revista Exame
43	06/12/2020	Home office impacta mais servidoras mulheres, diz pesquisa	Revista Exame
44	12/12/2020	No pós-Covid, Vale vai adotar modelo flexível e escritórios compartilhados	Revista Exame
45	28/01/2021	Heineken adota home office definitivo para todos os funcionários corporativos	Revista Exame
46	15/02/2021	Escritório na praia: o teletrabalho dá asas aos "nômades digitais"	Revista Exame
47	27/02/2021	Home office sem desigualdade: como garantir diversidade no trabalho em casa	Revista Exame
48	28/02/2021	Atacado por Bolsonaro, home office é adotado por 143 mil servidores da União	Revista Exame
49	29/04/2021	Entenda o que muda com novas MPs sobre home office e redução de salário	Revista Exame
50	30/04/2021	Trabalho híbrido e home office dão mais espaço para o nomadismo digital	Revista Exame
51	02/08/2021	Existe acidente de trabalho em home office?	Revista Exame
52	14/09/2021	Equipamentos para home office: quais são obrigatórios e que cuidados tomar	Revista Exame
53	30/09/2021	Gigante da tecnologia, Atos tem 270 vagas com opção de home office	Revista Exame
54	13/10/2021	Em tempos de home office, como seguir a LGPD nas PMEs?	Revista Exame
55	20/10/2021	Trabalhar de um iate? Pandemia inaugura nova modalidade de teletrabalho	Revista Exame
56	22/12/2021	Em 2022, estes serão os desafios do modelo híbrido nas empresas	Revista Exame
57	15/03/2022	Esta empresa surgiu na pandemia e aposta no trabalho remoto para sempre	Revista Exame

58	25/03/2022	Governo estabelece novas regras na legislação sobre teletrabalho	Revista Exame
59	28/03/2022	Novas regras de home office entram em vigor hoje. Entenda	Revista Exame
60	28/03/2022	Seis pontos para entender as mudanças da MP do trabalho híbrido	Revista Exame
61	31/03/2022	Google anuncia novas ferramentas para otimizar trabalho híbrido	Revista Exame
62	04/04/2022	MP do trabalho híbrido: quais impactos e o que muda para as PMEs	Revista Exame
63	09/04/2022	Lei do home office muda o uso do FGTS? Como fica a compra da casa própria	Revista Exame
64	23/05/2022	Home office: confira mais de 200 vagas com trabalho remoto	Revista Exame
65	12/06/2022	Liderando equipes remotas: o desafio do home office	Revista Exame
66	03/08/2022	Câmara aprova MP do teletrabalho; texto segue para o Senado	Revista Exame
67	03/08/2022	O que muda com a MP que altera o vale-alimentação e regulamenta o home office	Revista Exame
68	10/09/2022	Novas regras trabalhistas do vale-alimentação e trabalho híbrido: o que muda para as empresas?	Revista Exame
69	08/10/2022	Anywhere office: quais são as regras e como adotar modelo na sua empresa	Revista Exame
70	05/12/2022	Controle de jornada do trabalhador remoto e as plataformas digitais	Revista Exame
71	16/04/2023	Anywhere office: como contratar estrangeiros para trabalhar na minha startup de maneira remota?	Revista Exame
72	28/09/2023	Quase metade das empresas industriais adotou o teletrabalho em 2022	Revista Exame
73	25/10/2023	No Brasil, 9,5 milhões de pessoas trabalharam remotamente em 2022	Revista Exame
74	28/10/2023	Concursado e de home office? Demanda por profissionais de TI cresce no setor público. Veja as vagas	Revista Exame
75	05/11/2023	Quer trabalhar de qualquer lugar do mundo? Veja as vagas de home office disponíveis nesta semana	Revista Exame
76	21/05/2013	10 passos para saber se o home office funcionaria sua empresa	Revista Época Negócios
77	04/05/2015	Para reduzir custos, Banco do Brasil institui home office	Revista Época Negócios
78	26/09/2016	Lei não contempla o trabalho a distância, uma tendência mundial	Revista Época Negócios
79	14/10/2017	O teletrabalho agoniza?	Revista Época Negócios
80	16/04/2018	Trabalho a distância depende de mudanças culturais, dizem especialistas	Revista Época Negócios
81	27/03/2020	O que aprendemos com o teletrabalho?	Revista Época Negócios
82	02/04/2020	Home office demanda cuidados com postura, equipamentos e jornada	Revista Época Negócios
83	20/04/2020	Coronavírus: Sem direito a home office, operários brasileiros no Japão temem contágio e desemprego	Revista Época Negócios
84	20/05/2020	Ministério reabre edital para doações de material de teletrabalho	Revista Época Negócios
85	27/05/2020	Accor vai alugar quartos de hotéis de São Paulo para pessoas trabalharem em silêncio	Revista Época Negócios
86	03/06/2020	Menos de 25% das ocupações no Brasil têm potencial de teletrabalho	Revista Época Negócios
87	10/06/2020	Home office ganha força como alternativa durante pandemia	Revista Época Negócios

88	10/06/2020	Mulheres estão mais satisfeitas com home office do que homens, diz pesquisa	Revista Época Negócios
89	28/06/2020	Executivos aprovam home office, aponta pesquisa	Revista Época Negócios
90	28/06/2020	Sistema de home office derruba mito de perda de produtividade	Revista Época Negócios
91	08/07/2020	Em maio, 13,3% das pessoas ocupadas exerceram teletrabalho	Revista Época Negócios
92	24/07/2020	Aplicativos de ponto eletrônico ajudam empresas a controlar a jornada durante o home office	Revista Época Negócios
93	28/07/2020	Home office foi adotado por 46% das empresas durante a pandemia	Revista Época Negócios
94	30/07/2020	Governo lança programa de teletrabalho pós-pandemia para servidores federais	Revista Época Negócios
95	30/07/2020	Covid-19: Petrobras prorroga teletrabalho até o fim do ano	Revista Época Negócios
96	05/08/2020	Trabalho remoto avança entre servidores, mas diminui no setor privado, diz Ipea	Revista Época Negócios
97	25/08/2020	Cai de 71% para 52% o percentual de trabalhadores em home office, mostra pesquisa	Revista Época Negócios
98	31/08/2020	Petrobras aprova regras para teletrabalho permanente do setor administrativo	Revista Época Negócios
99	12/09/2020	Para atrair clientes, resort nas Maldivas lança pacote de home office de luxo por US\$ 23 mil	Revista Época Negócios
100	21/09/2020	Ipea: percentual de brasileiros em home office cai para 11,7% em julho	Revista Época Negócios
101	06/10/2020	Home office e covid-19: cinco modelos de “escritório do futuro” antecipados pela pandemia	Revista Época Negócios
102	07/10/2020	52% dos brasileiros trocariam de emprego para trabalhar em home office	Revista Época Negócios
103	20/10/2020	Cineasta japonês grava filme de terror inteiro pelo Zoom	Revista Época Negócios
104	21/10/2020	Como será o futuro do trabalho?	Revista Época Negócios
105	11/11/2020	Futuro do trabalho: 10 tendências para o século 21	Revista Época Negócios
106	13/11/2020	10 situações de trabalho que se transformaram nas últimas décadas	Revista Época Negócios
107	02/12/2020	TIM adota home office definitivo para call center próprio	Revista Época Negócios
108	04/12/2020	Home office: servidores com filhos pequenos sofrem maior queda na produtividade, diz pesquisa	Revista Época Negócios
109	06/12/2020	Teletrabalho impacta mais servidoras mulheres	Revista Época Negócios
110	12/12/2020	No pós-Covid, Vale vai adotar modelo flexível e terá escritórios compartilhados	Revista Época Negócios
111	26/12/2020	Excesso de videoconferências afeta a saúde mental	Revista Época Negócios
112	02/02/2021	Número de trabalhadores em home office diminuiu em novembro de 2020	Revista Época Negócios
113	28/02/2021	Alvo de Bolsonaro, home office avança no setor público	Revista Época Negócios
114	06/03/2021	Mesmo sem data definida para volta ao trabalho presencial, empresas reformulam escritórios mirando retomada	Revista Época Negócios
115	21/03/2021	Trabalho remoto não passa nem perto da maioria	Revista Época Negócios
116	01/05/2021	Trabalho em home office tende a continuar após fim da pandemia	Revista Época Negócios
117	11/05/2021	Por que o lado B do home office é um grande aliado do escritório	Revista Época Negócios

118	01/06/2021	Anywhere office: como fica o contrato de trabalho com mudança de país?	Revista Época Negócios
119	11/07/2021	Petrobras prevê retorno ao trabalho presencial em 'ondas' a partir de julho	Revista Época Negócios
120	15/07/2021	Ipea: 11% dos trabalhadores fizeram home office ao longo de 2020	Revista Época Negócios
121	03/08/2021	Governo federal economiza R\$1,419 bi com trabalho remoto na pandemia	Revista Época Negócios
122	14/09/2021	Home office: o que os chefes realmente pensam sobre o trabalho em casa	Revista Época Negócios
123	25/02/2022	Empregados da Eletrobras iniciam greve por PLR e manutenção do teletrabalho	Revista Época Negócios
124	09/03/2022	Maioria dos profissionais quer trabalho remoto e em grandes empresas, aponta pesquisa	Revista Época Negócios
125	25/03/2022	Governo anuncia medidas sobre home office, auxílio alimentação, corte de jornada e salário	Revista Época Negócios
126	28/03/2022	Novas regras para o home office e trabalho por produção entram em vigor	Revista Época Negócios
127	06/05/2022	Servidores federais deverão retornar ao trabalho presencial em 6 de junho	Revista Época Negócios
128	18/05/2022	Decreto institui gestão de desempenho de servidores e amplia teletrabalho	Revista Época Negócios
129	24/05/2022	Portaria da Receita restabelece o trabalho presencial	Revista Época Negócios
130	27/05/2022	20,4 milhões poderiam trabalhar remotamente, ou 24,1% dos ocupados, diz Ipea	Revista Época Negócios
131	27/05/2022	Ipea: Uma a cada quatro pessoas poderia trabalhar remotamente	Revista Época Negócios
132	25/10/2023	9,5 milhões de funcionários faziam trabalho remoto em 2022, diz Pnad Contínua	Revista Época Negócios
133	25/10/2023	9,5 milhões de pessoas trabalharam remotamente no País em 2022, revela IBGE	Revista Época Negócios
134	26/03/2013	A Cisco é a campeã mais conhecida do teletrabalho	Revista VC S/A
135	18/06/2018	Estado nos EUA quer atrair pessoas pagando US\$10 mil a quem for morar lá	Revista VC S/A
136	23/03/2020	Home office, FGTS: mudanças trabalhistas que Bolsonaro não revogou da MP	Revista VC S/A
137	24/03/2020	Mais internet e VR em dinheiro: empresas apoiam funcionários na quarentena	Revista VC S/A
138	14/05/2020	XP anuncia home office até o fim do ano e avalia tornar permanente	Revista VC S/A
139	04/06/2020	Liderança a distância: como agir e o que fazer para evitar "Zoom fatigue"?	Revista VC S/A
140	24/06/2020	O trabalho depois do coronavírus	Revista VC S/A
141	10/07/2020	Inteligência produtiva: como trabalhar mais em menos tempo no home office	Revista VC S/A
142	22/07/2020	O que mudou na regra de home office e férias com o fim da MP 927?	Revista VC S/A
143	30/07/2020	Home office não é teletrabalho e isso muda regra de hora extra	Revista VC S/A
144	13/08/2020	Para inovar, a regra na Via Varejo é contratar no modelo "officeless"	Revista VC S/A
145	08/09/2020	O que as lideranças já aprenderam com o home office até agora?	Revista VC S/A
146	05/10/2020	O que qualifica assédio moral no home office?	Revista VC S/A
147	29/10/2020	Maioria das empresas não arca com internet e energia no home office	Revista VC S/A

148	30/11/2020	Tim adota home office eterno	Revista VC S/A
149	04/12/2020	A empresa precisa fazer controle de jornada no home office?	Revista VC S/A
150	10/12/2020	Quem é do grupo de risco pode se recusar a voltar ao trabalho presencial?	Revista VC S/A
151	19/03/2021	Existe diferença entre home office e teletrabalho?	Revista VC S/A
152	06/04/2021	A empresa pode reduzir o salário de quem está trabalhando de casa?	Revista VC S/A
153	07/04/2021	Internet ruim e falta de espaço afetam a produtividade no home office	Revista VC S/A
154	22/06/2021	Opinião: Lei que coloca gestantes em home office penaliza empresas duas vezes	Revista VC S/A
155	29/06/2021	Quais são os direitos trabalhistas de quem adota o anywhere office?	Revista VC S/A
156	19/08/2021	O futuro do anywhere office	Revista VC S/A
157	13/05/2022	Home office: qual é o melhor modelo híbrido?	Revista VC S/A
158	11/08/2023	Fim do home office? Entenda o declínio do trabalho remoto no mundo	Revista VC S/A
159	10/11/2023	R.I.P. home office: entenda por que empresas estão voltando para o escritório	Revista VC S/A