

## Teletrabalho: o que é necessário pesquisar sobre o tema

Este estudo apresenta à comunidade acadêmica as principais sugestões de pesquisas nacionais referentes ao modelo de teletrabalho a partir da perspectiva da inovação organizacional, pretendendo, assim, expandir a fronteira do conhecimento relativa ao tema. Escolheu-se a abordagem de investigação qualitativa diante do interesse de identificar, examinar e interpretar os dados textuais coletados em documentos (artigos). Foram analisados 11 (onze) artigos, de onde se extraíram proposições de novos estudos a respeito do teletrabalho como uma alternativa às estruturas tradicionais das organizações. Foi observada a necessidade de evoluir as pesquisas sobre os efeitos negativos do teletrabalho, principalmente do ponto de vista psicológico e social dos teletrabalhadores. Ao final, recomenda-se a busca pela elaboração de modelos sustentáveis passíveis de serem copiados como forma de dar um passo à frente nas boas práticas organizacionais ligadas ao teletrabalho, sobretudo em razão da pandemia da Covid-19 ter impulsionado o uso dessa inovação organizacional.

**Palavras-chave:** Teletrabalho; Inovação organizacional; Modelos de trabalho; Pesquisas nacionais; Sugestões de pesquisas.

## Telework: what is necessary to research about the topic

This study presents to the academic community the main national research suggestions regarding the teleworking model from the perspective of organizational innovation, thus intending to expand the frontier of knowledge related to the theme. The qualitative research approach was chosen in view of the interest of identifying, examining and interpreting the textual data collected on the papers. Eleven papers were analyzed, from which proposals for new studies about telework were extracted as an alternative to the traditional structures of organizations. There was a need to evolve research on the negative effects of teleworking, especially from the psychological and social point of view of teleworkers. In the end, it is recommended the search for the elaboration of sustainable models that can be copied as a way to take a step forward in good organizational practices related to teleworking, mainly due to the Covid-19 pandemic driving the use of this organizational innovation.

**Keywords:** Teleworking; Organizational innovation; Work models; National research; Search suggestions.

Topic: **Recursos Humanos**

Received: **21/04/2022**

Approved: **23/06/2022**

Reviewed anonymously in the process of blind peer.

**Emanuel Rodrigues Amorim**   
Universidade Federal de Pernambuco, Brasil  
<http://lattes.cnpq.br/6113853684122897>  
<https://orcid.org/0000-0002-5964-8317>  
[emanuelrodriguesufpe@gmail.com](mailto:emanuelrodriguesufpe@gmail.com)

**Rafael Pena Cerqueira Frias**   
Universidade Federal de Pernambuco, Brasil  
<http://lattes.cnpq.br/0369635254433672>  
<https://orcid.org/0000-0003-4157-4679>  
[rpcfrias@gmail.com](mailto:rpcfrias@gmail.com)

**Rafaela Costa Siqueira**   
Universidade Federal de Pernambuco, Brasil  
<http://lattes.cnpq.br/0138533936110175>  
<https://orcid.org/0000-0001-7613-5890>  
[13rafaelalima13@gmail.com](mailto:13rafaelalima13@gmail.com)

**Nelson da Cruz Monteiro Fernandes**   
Universidade Federal de Pernambuco, Brasil  
<http://lattes.cnpq.br/9021255927956657>  
<https://orcid.org/0000-0002-1662-9300>  
[nelson.fernandes@ufpe.br](mailto:nelson.fernandes@ufpe.br)

**José Lindenberg Julião Xavier Filho**   
Universidade Federal de Pernambuco, Brasil  
<http://lattes.cnpq.br/5224764351459285>  
<https://orcid.org/0000-0002-0215-4738>  
[lindenberg.xavier@ufpe.br](mailto:lindenberg.xavier@ufpe.br)



DOI: 10.6008/CBPC2179-684X.2022.002.0008

### Referencing this:

AMORIM, E. R.; FRIAS, R. P. C.; SIQUEIRA, R. C.; FERNANDES, N. C. M.; XAVIER, J. L. J. F.. Teletrabalho: o que é necessário pesquisar sobre o tema. *Revista Brasileira de Administração Científica*, v.13, n.2, p.104-117, 2022. DOI: <http://doi.org/10.6008/CBPC2179-684X.2022.002.0008>

## INTRODUÇÃO

Um estudo realizado pela Kisi<sup>1</sup> apontou Helsinque, capital da Finlândia, como a cidade que apresenta melhor equilíbrio entre trabalho e vida pessoal. Entre outras características que possibilitam a primeira colocação, destaca-se que a flexibilização do trabalho - que ainda é vista como um privilégio, e não um direito em vários países - está incorporada à cultura de trabalho da Finlândia desde o final dos anos 90, o que possibilitou que 92% das empresas finlandesas permitissem que os trabalhadores ajustassem seus horários já a partir de 2011<sup>2</sup>.

No cenário brasileiro, até 2019, o modelo de teletrabalho era apontado como alternativa às estruturas tradicionais das organizações principalmente em função da redução do estresse ao passar menos tempo no trânsito ou transporte público<sup>3</sup>. Contudo, em 2020, dentro do contexto da pandemia de Covid-19, diversas instituições se viram obrigadas a implantar o formato de trabalho remoto, ainda que sem nenhum preparo prévio<sup>4 5</sup>.

Em algumas organizações, a nova configuração demonstrou-se vantajosa, a exemplo do Governo Federal, que calculou uma economia de R\$ 466,4 milhões em custeio administrativo, somente em relação ao período de abril a junho de 2020, segundo informações publicadas pelo Ministério da Economia<sup>6</sup>. No âmbito privado, uma consulta realizada com 122 multinacionais que atuam no Brasil se verificou que 73,8% delas pretendiam instituir o teletrabalho como prática permanente, apesar de 42,6% delas nunca terem adotado o modelo antes<sup>7</sup>.

Para o sucesso do formato de teletrabalho nas organizações mostra-se capital o entendimento de que este modelo se trata de uma inovação organizacional, isto é, “uma forma inovadora de organização do trabalho” (NOHARA et al., 2010), que visa conferir maior dinamismo e eficiência aos processos organizacionais. Por esta razão, faz-se necessário compreender o que as teorias existentes sobre inovação organizacional podem colaborar com este tipo de prática institucional, de modo que tal modelo inovador de trabalho seja melhor explorado como uma estratégia alternativa capaz de promover o incremento do desempenho das organizações (MENDES et al., 2020).

Dito isto, considerando que uma das funções da produção acadêmica em Administração é colaborar com o universo das organizações (ALPERSTEDT et al., 2017), aproximando a academia e o mundo empírico, e também o contrário (SOUZA et al., 2018), e que durante a pandemia do Coronavírus diversas instituições brasileiras implementaram o formato de trabalho remoto sem a devida estrutura e conhecimento, a motivação para essa pesquisa é suportada pela seguinte questão: O que está sendo sugerido como potencial para pesquisas futuras sobre teletrabalho nos artigos indexados nas revistas de melhor estratificação?

<sup>1</sup> <https://www.getkisi.com/work-life-balance#table>

<sup>2</sup> <https://www.bbc.com/portuguese/vert-cap-52959415>

<sup>3</sup> <http://www.sobratt.org.br/index.php/08122019-home-office-cada-vez-mais-presente-nas-empresas/>

<sup>4</sup> <https://www.correiobraziliense.com.br/app/noticia/eu-estudante/trabalho-e-formacao/2020/04/05/interna-trabalhoeformacao-2019,842584/precisa-se-adaptar-ao-home-office-durante-a-pandemia-descubra-como.shtml>

<sup>5</sup> <https://www.uol.com.br/tilt/noticias/redacao/2020/03/17/falta-ate-pc-para-alugar-empresas-penam-para-ter-home-office-no-brasil.htm>

<sup>6</sup> <https://www.gov.br/economia/pt-br/assuntos/noticias/2020/agosto/governo-economiza-r-466-4-milhoes-em-custeio-administrativo-com-teletrabalho>

<sup>7</sup> <http://www.sobratt.org.br/index.php/24072020-trabalho-remoto-inaugura-novas-formas-de-gestao/>

Sendo assim, o objetivo central deste estudo consiste em apresentar à comunidade acadêmica as principais sugestões nacionais de pesquisas referentes ao modelo de teletrabalho a partir da perspectiva da inovação organizacional, contribuindo, dessa forma, com a expansão da fronteira do conhecimento relativa ao tema. Para tanto, buscou-se cumprir os seguintes objetivos específicos: identificar o que está sendo discutido na produção nacional sobre o modelo de teletrabalho no período compreendido entre setembro de 2015 a setembro de 2020; confrontar o que está sendo tratado nestas pesquisas com a literatura sobre inovação organizacional; propor direcionamentos para novos estudos que possam contribuir com a implantação sustentável do modelo de teletrabalho pelas organizações.

O estudo é justificado por sistematizar as tendências e linhas de desenvolvimento de novas pesquisas para melhorar a compreensão do teletrabalho, pois estudar as sugestões propostas para novos estudos permite compreender quais os aspectos importantes indicados pelos pesquisadores, revelando caminhos ainda não explorados pela literatura revisada e em momento oportuno cujo conhecimento nesta temática se mostra urgente no contexto organizacional em meio a pandemia da Covid-19. Em termos práticos, justifica-se por explicitar os desafios e tendências inovadoras relacionadas às dinâmicas de *home office* nas organizações em geral. Vale ressaltar que o olhar proposto do modelo de teletrabalho a partir das discussões sobre inovações organizacionais é fundamental para que as organizações tenham um direcionamento de como implementar este formato de trabalho.

O artigo está dividido em seis seções, a contar desta Introdução, que apresenta a contextualização do tema; a questão de pesquisa; os objetivos que nortearam o estudo; e as suas justificativas. Na segunda seção, aborda-se o lastro teórico que amparou a pesquisa, seguido, na terceira seção, da indicação dos procedimentos metodológicos adotados. A apresentação dos resultados está reproduzida na seção quatro e sua discussão na seção cinco. Por fim, apresentam-se as considerações finais em relação aos apontamentos desenvolvidos.

## REVISÃO TEÓRICA

### Inovação Organizacional

O estudo teórico da inovação tem como uma das obras seminais “Teoria do Desenvolvimento Econômico”, de autoria do economista e cientista político austríaco Joseph Alois Schumpeter, publicado em 1912. Para Schumpeter (1912), o desenvolvimento econômico deveria ser descrito como “um processo histórico de mudanças estruturais, substancialmente impulsionado pela inovação”, ou seja, de acordo com o referido cientista, a inovação constitui o principal motivador do desenvolvimento econômico, um fator de incremento de competitividade e da dinâmica econômica.

No entanto, em que pese a importância da obra de Schumpeter (1912), tal visão econômica não deve ser tomada como única. De acordo com Cohendet et al. (2017) os modelos de inovação são socialmente construídos a partir de fortes aspectos multidisciplinares, incluindo, além da economia, campos de saber como administração, geografia, sociologia e ciência política.

Diversos autores de diferentes matrizes disciplinares definem a inovação. De acordo com Damanpour et al. (2001), ao pensar a inovação como um resultado, deve-se considerar a definição relacionada ao desenvolvimento de uma nova ideia, método ou dispositivo; e ao pensá-la como um processo, consideram como a introdução de algo novo. Para Héraud (2017), a inovação é compreendida como o processo de tradução de ideias em produtos e/ou serviços em prol da geração de valores, compreensão esta compartilhada com Cohendet et al. (2017). Já Hecker (2017), argumenta que o conceito de inovação também se aplica aos casos de aprimoramento de produtos ou processos, o que sugere não estar relacionado apenas à ideia de produto ou processo novo.

Como bem destacam Birkinshaw et al. (2008), parte considerável da literatura foca os aspectos da inovação tecnológica. Entretanto, ainda de acordo com os citados autores, com o objetivo de compreender como são administradas e como contribuem para o sucesso das organizações no longo prazo, as pesquisas passaram a explicar, também, outras formas de inovação, a exemplo da inovação de processos, da inovação em serviços, inovação estratégica etc. Ademais, uma outra forma de inovação que ajuda a explicar o desempenho das organizações de modo sustentável e que têm exigido uma compreensão pela teoria é a inovação organizacional (HECKER, 2017).

Com base nos estudos de Suranyi (1994), Sarros et al. (2008) indicam que a inovação organizacional se refere à introdução de qualquer novo produto, processo ou sistema em uma organização. No mesmo sentido, a 3ª edição do Manual de Oslo, definiu inovação organizacional como "a implementação de um novo método organizacional nas práticas comerciais, organização do local de trabalho ou relações externas" (OECD, 2005). Todavia, a partir da 4ª edição do supracitado Manual, publicada no ano de 2018, o termo "inovação organizacional" foi subsumido em "inovação de processos de negócios" (OECD, 2018).

A inovação organizacional tem se mostrado uma fonte de melhorias, riqueza e crescimento para as instituições, tanto que os gestores têm se preocupado em estimulá-la (HAMEL, 2006, FACÓ et al., 2020). Todavia, assim como ocorre em outros tipos de inovações, a decisão acerca da inovação organizacional também envolve riscos e incertezas (BOER et al., 2001, SILVA et al., 2014), que podem se revelar de forma positiva, mas, também, negativa, para os indivíduos e/ou para as organizações. Ressalta-se, no entanto, que quando a inovação proposta já foi efetivada com sucesso em outras organizações tais incertezas podem ser atenuadas, haja vista o reflexo bem-sucedido dos casos anteriores (BIRKINSHAW et al., 2008, CHEN et al., 2020).

Embora tenha sido publicado há mais de 20 (vinte) anos, o estudo de Frambach et al. (1999) já explorava a respeito dos fatores que poderiam influenciar a adoção de inovações no interior das organizações. No caso específico, a pesquisa expôs, dentre outras sugestões, que externalidades - a exemplo do surgimento de novas mídias como a videoconferência e o bate-papo em tempo real - poderiam figurar como elementos-chave para o entendimento de determinados fatores que influenciam a adoção de inovações.

A próxima subseção passa a tratar de um exemplo desse tipo de inovação que pode ser implementada copiando os processos já experimentados em outras organizações. Trata-se do teletrabalho,

por ser considerado uma inovação na estruturação laboral (NOHARA et al., 2010; MENDES et al., 2020).

### **Teletrabalho como um modelo inovador de estrutura de trabalho**

O teletrabalho já era discutido na Itália no final da década de 60, mesmo antes da popularização dos computadores e internet. Segundo Rodrigues (2011), o termo *telework* surgiu nos Estados Unidos em 1973, quando Jack Nilles se referiu ao uso da tecnologia para permitir realizar o trabalho à distância evitando assim o deslocamento até a empresa. No Brasil, a possibilidade de trabalhar remotamente começou a ser ventilada na década de 90, mas só foi regulamentada na reforma trabalhista ocorrida em 2017 (TASCHETTO et al., 2019).

Para Illegems et al. (2004) considera-se teletrabalho o modelo de trabalho realizado fora da sede, que pode ser desenvolvido em domicílio ou num escritório satélite, por exemplo. Já de acordo com Mendes et al. (2020) o teletrabalho constitui uma forma inovadora de reordenamento da estrutura de trabalho institucional, que apesar de realizado fora da sede, não deve ser enquadrado como se fosse um serviço externo.

O teletrabalho também recebe outras denominações, a exemplo de trabalho remoto, trabalho a distância, trabalho virtual, trabalho móvel, trabalho fora da empresa, trabalho não presencial, trabalho periférico, ou ainda, em denominações em inglês como *home office*, *telework*, *telecommuting*, *e-work*, *networking*, *flexible working* e *home working*, entre tantas outras (RODRIGUES, 2011; MENDES et al., 2020).

Então, percebe-se que existem diversas variações quanto à nomenclatura da forma de laborar à distância. A respeito dessa polissemia conceitual, Tremblay (2002) ressalta que “a falta de uma única definição do teletrabalho torna difícil a quantificação do fenômeno”. Além disso, outro ponto a ser levado em consideração é que, apesar de serem tratados como sinônimos, possuem significados diferentes. Exemplo disso é posto por Rocha et al. (2018), que consideram que o termo trabalho móvel deve ser utilizado quando o indivíduo não exerce suas atividades nem na empresa nem em domicílio, sendo necessário a realização de viagens para executar suas atribuições.

Contudo, independentemente do termo adotado, o fato é que esse rearranjo laboral constitui uma ferramenta de inovação para o aprimoramento da gestão organizacional (NOHARA et al., 2010, MENDES et al., 2020). Nesse contexto, diversos são os argumentos em favor da utilização do teletrabalho. Entre as múltiplas vantagens observadas para os trabalhadores e organizações, é possível citar a melhoria da produtividade e qualidade do trabalho (PÉREZ et al., 2007), redução no tempo de deslocamento (COSTA, 2013, EOM et al., 2016), redução de custos e espaço (PÉREZ et al., 2007), flexibilidade de horários (TREMBLAY, 2002, BARROS et al., 2010), e possibilidade de ter um maior contato com a família (NOHARA et al., 2010). Entretanto, alguns efeitos negativos também são percebidos, como isolamento social (BARROS et al., 2010, NOHARA et al., 2010), aumento/descontrole da carga de trabalho (ADERALDO et al., 2017, NOHARA et al., 2010), e conflitos entre trabalho e vida familiar (COSTA, 2013, BARROS et al., 2010, NOHARA et al., 2010).

Portanto, em que pese o termo teletrabalho ser considerado, num primeiro momento, como “uma grande panaceia: uma modalidade capaz de resolver todos os problemas do trabalho e que só apresenta

vantagens a todos os interessados”, conforme alertam Rocha et al. (2018), percebe-se que, em verdade, diante das características e impactos supracitados, convém que essa estratégia organizacional seja tratada de forma mais acurada, de modo a conhecer o seu real impacto.

Assim, para que seja assegurada aos trabalhadores a qualidade de vida almejada ao adotar o teletrabalho, faz-se necessário um equilíbrio entre o profissional e o pessoal. No entanto, esse equilíbrio não é automático, o que gera um paradoxo entre autonomia e sujeição, em que compete ao empregado gerenciar as várias responsabilidades que são exigidas dentro dos vários papéis exercidos por ele (ANDRADE, 2020). Assim, o esforço para realizar um levantamento de sugestões de pesquisas futuras sobre teletrabalho ocorre na intenção de encontrar soluções que ajudem a contornar tais questões que emergem nesse tipo de inovação organizacional.

## **METODOLOGIA**

Esta pesquisa foi desenhada com o intuito de identificar as principais sugestões para estudos futuros - em âmbito nacional - acerca da temática do teletrabalho a partir da perspectiva da inovação organizacional. Para tanto, foi conduzida numa abordagem de investigação qualitativa que, em função dos objetivos estabelecidos, classificou-se como do tipo descritivo-exploratória e, em razão dos procedimentos técnicos utilizados, como bibliográfica.

O esquadramento da pesquisa numa abordagem de investigação qualitativa justifica-se em razão do interesse em identificar, examinar e interpretar os dados textuais coletados por meio do exame de documentos (artigos) (CRESWELL, 2010). Desse modo, em função do objetivo do trabalho, a classificação do tipo descritivo-exploratória revelou ser a mais adequada, haja vista o levantamento bibliográfico ter sido conduzido com o propósito central de descoberta e descrição das tendências para aprendizagens futuras relacionadas à temática deste estudo (GIL, 2017). A propósito, quanto ao supracitado levantamento bibliográfico, constitui a motivação para a classificação bibliográfica da pesquisa, sob o ponto de vista do procedimento técnico adotado (GIL, 2017).

Para obter os dados, utilizou-se a base eletrônica Scientific Periodic Electronic Library (SPELL), considerando-se a legitimidade existente no meio acadêmico de que esta estrutura se apresenta como uma importante fonte de dados - em quantidade e qualidade - na área de Administração. Ademais, a base SPELL é mantida pela Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (ANPAD), o que reforça a sua importância nesta área, uma vez que a ANPAD é a entidade que aglutina pesquisadores na área de Administração no Brasil. Dito isso, relata-se, os procedimentos adotados para a extração dos dados no quadro 1.

Antes de proceder a apresentação do rol de artigos selecionados, convém esclarecer que a busca dos dados ocorreu em 14 de setembro de 2020. Todos os estudos foram codificados em caracteres alfanuméricos, de “E1” a “E10”, para a facilitar a menção dos respectivos trabalhos nas seções de “Resultados” e “Discussão”. Assim, o registro consolidado da amostra encontra-se no Quadro 2.

Promoveu-se uma análise qualitativa básica (CRESWELL, 2010) para interpretar o *corpus* da pesquisa,

já que o interesse é reunir, organizar e interpretar os elementos dos textos a partir de um referencial teórico. Desta feita, para uma melhor compreensão acerca do objeto central deste artigo, as informações foram tratadas sob os seguintes formatos: (1) Descrição dos resultados, compreendendo os “objetivos explorados” e as “sugestões para pesquisas futuras” e (2) Discussão dos resultados, com as análises e interpretações a respeito dos respectivos objetivos e sugestões de novas pesquisas.

**Quadro 1:** Procedimentos para a extração de dados da base SPELL.

Procedimento	Descrição do procedimento
Filtros aplicados	<p>Campo de pesquisa: “Título ou Resumo ou Palavra-Chave”;</p> <p>Expressões: “Teletrabalho”; “Trabalho Remoto”; “Home Office”; “Remote Work”; “Telecommuting”; e “Telework”;</p> <p>Período: 5 (cinco) anos, de “set/2015 a set/2020”;</p> <p>Documento: “Artigo”;</p> <p>Área de conhecimento: “Administração”;</p> <p>Idioma: “Inglês” e “Português”;</p> <p>Foram apresentados 41 (quarenta e um) resultados: “Teletrabalho” (13); “Trabalho Remoto” (4); “Home Office” (4); “Remote Work” (3); “Telecommuting” (5); e “Telework” (12);</p> <p>Dos 41 (quarenta e um) artigos apresentados, foram excluídos 25 (vinte e cinco), por serem considerados repetidos. Assim, foram selecionados 16 (dezesesseis) artigos.</p>
Filtros analíticos	<p>A busca por artigos publicados em outro idioma (inglês) ocorreu com o propósito de ampliar o campo de estudos sobre a temática, apesar da necessidade de estarem relacionados ao cenário brasileiro. No entanto, todos os resultados obtidos anteriormente foram apresentados em relação ao contexto nacional, razão pela qual manteve-se o quantitativo de 16 (dezesesseis) artigos;</p> <p>A partir da fonte de cada artigo, verificou-se, na própria base SPELL, as classificações – Qualis/CAPES – dos respectivos periódicos, bem como a distribuição dos trabalhos em função de tais classificações: 3 (três) A2; 1 (um) B1; 3 (três) B2; 4 (quatro) B3; 3 (três) B4; e 2 (dois) B5.</p> <p>Considerando todos os filtros anteriores, foram selecionados 11 (onze) trabalhos, conforme o ordenamento decrescente de qualificação dos periódicos. Como esta pesquisa priorizou as contribuições mais efetivas, entendeu-se que tais subsídios estariam alocados nos artigos publicados nas revistas mais bem ranqueadas, utilizando a divisão adotada por Ferreira e Falaster (2016), que aponta diferença entre os estratos mais baixos (B4, B5 e C) em comparação aos demais. Dessa forma, decidiu-se selecionar para análise os artigos que estão alocados entre as revistas A2 e B3, num total de 11 (onze).</p> <p>Foram efetuados <i>downloads</i> no formato de arquivo PDF, com o intuito de promover a leitura das seções destinadas ao “resumo”, “introdução” e às “considerações finais” de cada trabalho;</p> <p>A partir das leituras desenvolvidas, foram extraídas informações relacionadas aos “objetivos” e às “sugestões para estudos futuros”, para fins de descrição, análise e interpretação qualitativa.</p> <p>Obs.: Em que pese este trabalho deter o foco nas “sugestões para novas pesquisas”, entende-se que a compreensão dos “resumos” e “objetivos” de cada trabalho possui o condão de facilitar as descrições, análises e interpretações almejadas, razão pela qual decidiu-se pela inserção dessas informações na metodologia do trabalho.</p>

## RESULTADOS

De início, verificou-se que a maior parte dos estudos analisados nesta pesquisa foram desenvolvidos em período anterior ao ano de 2020, o que indica que a situação de isolamento social provocada pela pandemia da Covid-19 não originou as discussões a respeito do teletrabalho, em que pese a possibilidade de ser considerada um elemento de influência para a adoção e/ou impulsionamento desse modelo de inovação organizacional, em acréscimo aos fatores de externalidades para a adoção de inovações apresentados por Frambach et al. (1999). Assim, apresentam-se, no Quadro 3, os dados que constituíram o objeto desta e demais análises.

## DISCUSSÃO

As informações coletadas em E3, E4 e E8 indicam a preocupação em debater as particularidades do setor público quando se trata da implementação de inovações como o teletrabalho em comparação ao setor privado. Esse indicativo é compartilhado por pesquisas que afirmam haver uma maior facilidade para adoção de inovações organizacionais no âmbito privado, em virtude do entendimento de que a orientação para

eficiência pode estar presente em maior nível nesse setor (CUI et al., 2016).

**Quadro 2:** Caracterização dos artigos.

Cód.	Título do Artigo	Autoria	Fonte	Qualis/ CAPES
E1	Aspectos Críticos do Teletrabalho em uma Companhia Multinacional	Aderaldo et al.	Cadernos EBAPE.BR, v.15, p.511-533, 2017.	A2
E2	O Teletrabalho: Conceituação e Questões para Análise	Rocha et al.	Cadernos EBAPE.BR, v.16, n.1, p.154-162, 2018.	A2
E3	Vantagens e Desvantagens do Teletrabalho na Administração Pública: Análise das Experiências do Serpro e da Receita Federal	Filardi et al.	Cadernos EBAPE.BR, v.18, n.1, p.28-46, 2020.	A2
E4	Teletrabalho: Uma Revisão Integrativa da Literatura Internacional	Leite et al.	Contextus - Revista Contemporânea de Economia e Gestão, v.17, n.3, p.186-209, 2019.	B1
E5	Evidências da Adaptação de Profissionais de Secretariado ao Trabalho Virtual	Fanzeres et al.	Revista de Gestão e Secretariado, v. 9, n. 1, p. 42-64, 2018. 23 página(s).	B2
E6	Assessoramento Remoto por Meio de Escritórios Virtuais: Uma Categorização de Serviços Prestados	Paes et al.	Revista de Gestão e Secretariado, v.11, n.1, p.41-62, 2020.	B2
E7	Coworking: Uma Revisão Sistemática	Silveira et al.	Revista de Gestão e Secretariado, v.11, n.2, p.50-74, 2020.	B2
E8	O Teletrabalho na Percepção dos Teletrabalhadores e seus Gestores: Vantagens e Desvantagens em um Estudo de Caso	Hau et al.	NAVUS - Revista de Gestão e Tecnologia, v.8, n.3, p.37-52, 2018.	B3
E9	A Aprendizagem Organizacional e o Autodesenvolvimento no Âmbito do Teletrabalho	Bueno et al.	RAUnP - Revista Eletrônica do Mestrado Profissional em Administração da Universidade Potiguar, v.8, n.2, p.110-123, 2016.	B3
E10	Teletrabalho e a Pesquisa Acadêmica: Análise da Produção Científica Disponível em Bancos de Dados Nacionais Abertos até 2017	Schleder et al.	Revista Administração em Diálogo, v.21, n.1, p.81-98, 2019.	B3
E11	Jornada de Trabalho Flexível: Um Estudo por Meio da Análise de 'Cluster'	Mello et al.	Pensamento & Realidade, v.33, n.1, p.52-69, 2018.	B3

A informação mais impactante, no entanto, não está relacionada ao embate entre o setor público e o privado. Das sugestões coletadas, verificou-se que muitas (E1, E2, E5, E8 e E9) propõem pesquisas relacionadas aos benefícios e aos desafios, sobretudo, em relação à saúde do teletrabalhador. Tal constatação indica que essa modalidade de trabalho não só apresenta vantagens, conforme bem alertaram Rocha et al. (2018), mas, também, que possui um lado obscuro, que promove efeitos negativos - como por exemplo o isolamento social dessa categoria de trabalhadores e o descontrole da carga de trabalho recebida - consoante ao mencionado nos estudos de Barros et al. (2010), Nohara et al. (2010), Costa (2013) e Aderaldo et al. (2017).

Entre as preocupações dos autores, citam-se, como exemplo: E1 e E5, que abordam a necessidade de investigar o sentimento dos teletrabalhadores, ao discorrer sobre questões de prazer/sofrimento e da precarização do trabalho; E2, que alertam sobre a impossibilidade do teletrabalho ser tomado como inequivocadamente uma inovação organizacional vantajosa, indicando que o tema se mostra promissor para futuras pesquisas em sociologia do trabalho e psicologia social do trabalho; E8, que sugeriu observar as implicações no trabalho e na vida familiar, pessoal e profissional do teletrabalhador, comparando o público e o privado; e E9, que tratou de abordar o assunto sob o aspecto médico e psicológico, para avaliar os reflexos que o teletrabalho pode trazer no seio da entidade familiar e as doenças que este empregado está mais sujeito a desenvolver.

Ainda dentro da temática pessoal, de modo particular, no contexto familiar, E8 propõe estudos que façam a segmentação dos teletrabalhadores por gênero, tendo em vista que, conforme mencionado por

Zamboni (2014), a divisão de tarefas e papéis domésticos segue esse marcador social de diferenças. É sabido que mulheres têm uma carga de trabalho doméstico maior, o que provoca o que é conhecido como dupla jornada de trabalho (IRIGARAY et al., 2014). Portanto, ao juntar um serviço realizado anteriormente na firma no mesmo ambiente do trabalho doméstico, a separação das atividades tende a desaparecer, podendo causar um dano psicológico ainda maior ao realizar várias tarefas simultaneamente.

**Quadro 3:** Objetivos e sugestões para estudos futuros.

Cód. (Quadro 2)	Objetivo declarado	Sugestões para estudos futuros
E1	“[...] analisar o teletrabalho enquanto prática de gestão de pessoas, abordando vantagens e desvantagens para os trabalhadores bem como o desafio de torná-la uma prática estrategicamente orientada.” (ADERALDO et al., 2017).	“[...] este artigo levanta pontos que são pouco discutidos em conjunto na literatura (estagiário e teletrabalho), contribuindo, ainda, como ponto de partida para pesquisas futuras, seja por meio de um viés funcionalista para testar ou discutir hipóteses daqui derivadas ou por meio de uma perspectiva crítica, aprofundando questões de prazer/sofrimento e a precarização do trabalho. Sobre o segundo tópico, pesquisas que abordem a precarização do trabalho do jovem a partir do teletrabalho podem ajudar a clarificar os efeitos coletivos do teletrabalho, tema fora da proposta deste artigo. As transformações vividas na sociedade, tanto em relação ao trabalho, à tecnologia e ao ingresso do jovem no mercado, merecem ampla discussão a partir de diversas perspectivas teóricas.” (ADERALDO et al., 2017).
E2	“[...] esta revisão de literatura investiga o estado da arte das produções sobre o conceito de teletrabalho e das diferentes aplicações que vêm sendo observadas, assim como o que tem sido discutido na literatura científica acerca do tema. Além disso, textos midiáticos são discutidos para ilustrar questões atuais que têm circulado sobre o assunto.” (ROCHA et al., 2018).	“[...] demonstra-se que a modalidade do teletrabalho está longe de poder ser tomada como inequivocadamente vantajosa, carregando em si um universo de riscos associados tanto do ponto de vista dos trabalhadores diretamente envolvidos como da sociedade em si. Assim, o tema se mostra frutífero para futuras pesquisas teóricas e empíricas em sociologia do trabalho e psicologia social do trabalho.” (ROCHA et al., 2018).
E3	“[...] embora seja possível encontrar pesquisas sobre teletrabalho no setor privado, na esfera pública ainda não existem muitas. Assim, este estudo investigou e aprofundou a análise do teletrabalho na administração pública com base na percepção dos gestores e dos teletrabalhadores de órgãos públicos do Brasil.” (FILARDI et al., 2020).	“[...] deixa como sugestão para futuros trabalhos a ampliação do estudo junto a outros órgãos públicos e em outros estados, para que se tenha maior compreensão dos impactos da introdução do teletrabalho na administração pública brasileira.” (FILARDI et al., 2020).
E4	“[...] o objetivo geral deste estudo é analisar a produção científica disponível em bases de dados internacionais acerca do teletrabalho.” (LEITE et al., 2019, p. 189).	“[...] pode-se identificar lacunas de pesquisa para estudos futuros. Percebe-se que ainda há poucos estudos específicos no serviço público, sendo de grande importância a construção teórica para esse tipo de organização, principalmente no Brasil, onde identifica-se cada vez mais instituições públicas fazendo uso dessa modalidade laboral. Identifica-se que há poucos estudos de cunho longitudinal [...] que verificam o teletrabalho ao longo do tempo. [...] torna-se interessante verificar o seu impacto ao longo dos anos. Ademais [...] considera-se importante a verificação de formas e métodos em manter os impactos positivos e diminuir os impactos negativos no decorrer do tempo. Por último, [...] poucos estudos fazem análise combinando os diversos atores envolvidos nessa nova forma laboral, principalmente em relação às equipes de trabalho [...]” (LEITE et al., 2019).
E5	“[...] buscou-se verificar como se dá o ajuste dos profissionais de secretariado ao trabalho virtual.” (FANZERES et al., 2018).	“Por acreditar que o teletrabalho é um percurso de uma via sem retorno, sugere-se a continuidade deste estudo, especialmente, com uma abordagem qualitativa que possa explicar, com profundidade, os resultados obtidos neste artigo, e indo além, compreendendo o sentimento que os profissionais possuem em suas rotinas.” (FANZERES et al., 2018). “[...] sugere-se, para investigações futuras, que sejam explorados de forma comparativa, o trabalho virtual com outros tipos de flexibilidade no ambiente de trabalho. Sem contar que a abordagem qualitativa também poderia fornecer considerações relevantes a referida temática.” (FANZERES et al., 2018).
E6	“[...] este trabalho tem como objetivo geral investigar os serviços prestados pelos assistentes remotos por meio de escritórios virtuais.” (PAES et al., 2020).	“[...] tem-se as seguintes propostas para futuros estudos: a) analisar o panorama de secretários/as que atuam em escritórios virtuais ou secretariado remoto no território brasileiro; b) verificar o estado da arte/estado do conhecimento das pesquisas em secretariado remoto e escritórios virtuais secretariais; c) investigar as razões pelas quais, existem profissionais de outras áreas atuando com o secretariado remoto.

		Tem-se como propostas futuras, também, a indicação de investigar o home office e Centro de Serviço Compartilhado (CSC) como uma perspectiva de atuação para o profissional de Secretariado Executivo.” (PAES et al., 2020).
E7	“[...] o objetivo geral desta pesquisa foi mapear as abordagens sobre o coworking na literatura científica para compreender como o profissional de secretariado executivo pode atuar em espaço de trabalho compartilhado como o coworking.” (SILVEIRA et al., 2020).	“[...] Sugere-se para pesquisas futuras, um estudo referente à produtividade dos usuários do coworking comparada a dos trabalhadores de ambientes tradicionais, a fim de perceber os benefícios prometidos pelos espaços compartilhados nos resultados da comunidade. Uma investigação referente à gestão e funcionamento dos espaços coworking que possa inferir a questão da sustentabilidade financeira desses lugares.” (SILVEIRA et al., 2020).
E8	“Analisar a implantação do programa de teletrabalho, em uma organização pública com jurisdição estadual, na percepção dos teletrabalhadores e seus gestores.” (HAU et al., 2018).	“[...] Como sugestão indica-se [...] estudos comparativos entre as motivações na esfera pública e privada e suas implicações no trabalho e na vida familiar, pessoal e profissional do teletrabalhador.” O segundo refere-se a [...] adoção do teletrabalho na área pública em sua maioria por mulheres, um estudo mais aprofundando sobre como as características dos gêneros pode influenciar a adoção a modalidade.” (HAU et al., 2018).
E9	“[...] analisar a postura do empregado teletrabalhador diante da entidade empresária, cotejando a forma de sua aprendizagem organizacional e a necessidade de autodesenvolvimento, parametrizando os dados obtidos com aspectos jurídicos sobre a temática a título de objetivos específicos.” (BUENO et al., 2016).	“Sob o aspecto médico e psicológico, mostra-se pertinente o desenvolvimento de estudo para avaliar os reflexos que o teletrabalho pode trazer no seio da entidade familiar e as doenças que este empregado está mais sujeito a desenvolver. Da mesma forma, sob o aspecto jurídico, encontra guarida a apreciação de soluções legislativas ou interpretações legais e doutrinárias para o desenvolvimento da temática. Por fim, sob o ângulo da administração, o desenvolvimento de programas de aprendizagem organizacional e a identificações de oportunidades ou, ainda, incentivo ao autodesenvolvimento também encontrariam importância ímpar.” (BUENO et al., 2016).
E10	“[...] identificar ‘Como está caracterizada a produção científica no Brasil sobre o tema Teletrabalho nos principais bancos de dados da área de administração e psicologia’”. (SCHLEDER et al., 2019).	“Como proposta futura, indica-se a ampliação da base de dados desta pesquisa, mapeando também a produção em bancos de dados internacionais.” (SCHLEDER et al., 2019).
E11	“[...] Essa pesquisa teve como objetivo geral analisar a formação de agrupamentos para as dimensões da jornada de trabalho flexível sob a ótica de estudantes universitários [...]” (MELLO et al., 2018).	Não foram identificadas sugestões para estudos futuros.

É por essa razão que alguns pesquisadores não consideram todas as inovações como um bem universal, indicando que o valor da inovação não deve ser tido como padrão, mas, estabelecido no contexto (PRATT, 2017). Em E5, por exemplo, propõe-se comparar o teletrabalho com outras flexibilizações do trabalho (como *casual day*, utilização de espaços compartilhados etc.), o que pode ser compreendido como uma tentativa de aferir o valor relacional de cada inovação.

Sobre a utilização de espaços compartilhados como um tipo de flexibilidade organizacional, E7 sugere que sejam conduzidas pesquisas comparando a produtividade entre empregados que realizam suas atividades em ambientes tradicionais e outros que utilizam *coworking*. Sugestão semelhante é feita por E6 ao recomendar a investigação do uso de Centros de Serviço Compartilhado (CSC).

A respeito desses locais, a literatura de inovação traz ensinamentos sobre os benefícios de ter profissionais multidisciplinares em um mesmo ambiente de trabalho, pois, conforme Merkel (2017), esses espaços exemplificam uma nova forma de organização de trabalho, sobretudo para trabalhadores autônomos. Contudo, esses ambientes de trabalho não podem ser considerados apenas lugares de escritórios compartilhados flexíveis para profissionais que “trabalham sozinhos”. Ao invés disso, os espaços de *coworking* reúnem bases de conhecimento heterogêneas, que por muitas vezes são complementares entre os colegas de trabalho individuais e, assim, podem facilitar processos criativos e inovadores (MERKEL, 2017).

A propósito, ainda em relação aos mecanismos que facilitam os processos criativos no cenário de

teletrabalho, E9 argumenta sobre a necessidade de os líderes desenvolverem programas de aprendizagem organizacional, indicando que essa estratégia pode contribuir para amenizar eventuais desvantagens do modelo de teletrabalho, a exemplo do isolamento social que acarreta limitações na aprendizagem organizacional. Tal constatação encontra guarida nos estudos de Cohendet et al. (2017), que defendem a interação diária local como um meio para fomentar o processo de aprendizagem, geração e acumulação de conhecimento pela comunidade.

Por fim, foram apresentadas sugestões que podem ser enquadradas num contexto metodológico, tendo em vista, por exemplo, E4 propor novos estudos para investigar os impactos do teletrabalho numa escala longitudinal. Já E6 e E10 propuseram a realização de pesquisas do tipo bibliométrica, sendo o primeiro caso para atualizar o estado da arte relacionado à atuação remota de um profissional específico - o trabalhador ligado à área de secretariado - e o segundo caso com a finalidade de consolidar as discussões do teletrabalho seladas pela literatura acadêmica internacional.

## CONCLUSÕES

Esta pesquisa foi desenvolvida a partir do conceito de teletrabalho como um modelo de trabalho no campo da inovação organizacional. A escolha dessa temática como objeto de estudo ocorreu num momento em que o isolamento social decorrente da pandemia da Covid-19 exigia alternativas para a continuidade da execução do trabalho de forma remota, em que pese o teletrabalho como meio de inovação organizacional já existir antes dessa emergência sanitária. Diante disso e aliado à capacidade colaborativa que a pesquisa acadêmica em Administração pode ofertar ao campo organizacional, decidiu-se pesquisar, de modo específico, o potencial para pesquisas futuras sobre teletrabalho para o cenário nacional, de acordo com a literatura dos artigos indexados nos periódicos mais bem colocados na classificação Qualis/CAPES.

A pesquisa foi realizada tomando por base uma amostra inicial de 11 (onze) artigos. Todavia, não foram encontradas sugestões para novas pesquisas em todos os trabalhos (E11), fato que pode ser considerado uma limitação para este estudo, posto que acarretou uma redução compulsória do campo de artigos para análise, de 11 (onze) para 10 (dez). Outra limitação é devida à demarcação da pesquisa ao contexto nacional, o que abre espaço para a realização de outros estudos como este, num cenário de investigação mais amplo.

Destarte, em relação às propostas identificadas, verificaram-se as seguintes indicações para a realização de estudos sobre teletrabalho: tomar o setor público como unidade de pesquisa, inclusive, para promover comparações junto ao setor privado; investigar aspectos relacionados à saúde do teletrabalhador, considerando questões sentimentais como prazer e sofrimento, bem como os impactos na vida familiar; segmentar os estudos a partir de marcadores de gênero, ainda no contexto familiar; e verificar as alterações na produtividade dos teletrabalhadores em comparação aos que laboram em ambientes tradicionais.

Dito isto, espera-se que o estudo aqui apresentado sirva como amparo para o desenvolvimento de novos percursos de investigações sobre o teletrabalho como modelo inovador de organização do trabalho. Espera-se, também, que a partir deste estudo sejam promovidas novas pesquisas como esta, porém, com

uma base de amostra maior, considerando a possibilidade de intensificação de estudos sobre teletrabalho nos próximos anos, em decorrência do isolamento social provocado pela Covid-19. A ideia, portanto, é ampliar o campo para a extração de tendências de pesquisas, contribuindo, assim, para o avanço do estado da arte e, por conseguinte, para o aprimoramento das organizações, tendo em vista os reflexos das pesquisas em Administração nas e para as organizações.

A elaboração de modelos de sucesso passíveis de serem copiados é uma boa forma de dar um passo à frente nas boas práticas organizacionais ligadas ao teletrabalho. Assim, recomenda-se a condução de estudos de caso em organizações que tenham implementado o modelo de trabalho remoto de forma satisfatória do ponto de vista da produtividade sem, contudo, afetar negativamente, seja socialmente ou psicologicamente, os trabalhadores incluídos nesta condição. A possível elaboração de uma teoria fundamentada que contemple a minimização dos impactos negativos do teletrabalho também é desejável, contribuindo para que, em breve, as organizações possam utilizar os benefícios que esse formato de trabalho dispõe de uma forma mais sustentável.

## REFERÊNCIAS

ADERALDO, I. L.; ADERALDO, C. V. L.; LIMA, A. C.. Aspectos Críticos do Teletrabalho em uma Companhia Multinacional. **Cadernos EBAPE**, v.15, p.511-533, 2017. DOI: <http://doi.org/10.1590/1679-395160287>

ALPERSTEDT, G. D.; ANDION, C.. Por uma Pesquisa que Faça Sentido. **Revista de Administração de Empresas**, v.57, n.6, p.626-631, 2017. DOI: <https://doi.org/10.1590/S0034-759020170609>

ANDRADE, L. L. S.. **Desenvolvimento de um instrumento de medida de qualidade de vida no teletrabalho**. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão Pública) - Universidade de Brasília, Brasília, 2020.

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. DOI: <http://doi.org/10.1590/s1679-39512010000100006>

BIRKINSHAW, J.; HAMEL, G.; MOL, M. J.. Management Innovation. **Academy of Management Review**, v.33, n.4, p.825-845, 2008. DOI: <https://doi.org/10.5465/amr.2008.34421969>

BOER, H.; DURING, W. E.. Innovation, what Innovation? A Comparison between Product, Process and Organizational Innovation. **International Journal of Technology Management**, v.22, n.1-3, p.83-107, 2001. DOI: <http://doi.org/10.1504/ijtm.2001.002956>

BUENO, E. Q.; SALVAGNI, J.. A Aprendizagem Organizacional e o Autodesenvolvimento no Âmbito do Teletrabalho. **Revista Eletrônica do Mestrado Profissional em Administração da Universidade Potiguar**, v.8, n.2, p.110-123, 2016. DOI: <http://doi.org/10.21714/raunp.v8i2.1496>

CHEN, B.; SUN, Y.; DING, Y.; LIU, Y.. Innovation or Imitation in New Ventures?: Contingent Effects of Dysfunctional

Competition. In: **Sustainability in the Entrepreneurial Ecosystem: Operating Mechanisms and Enterprise Growth**. Hershey: IGI Global, 2020.

COHENDET, P.; SIMON, L.. Concepts and models of innovation. In: **The Elgar Companion to Innovation and Knowledge Creation**. Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 2017.

COSTA, I. S. A.. Controle em novas formas de trabalho: teletrabalhadores e o discurso do empreendedorismo de si. **Cadernos EBAPE**, v.11, n.3, p.462-474, 2013. DOI: <https://doi.org/10.1590/S1679-39512005000100009>

CRESWELL, J. W.. **Projeto de Pesquisa: Métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 3 ed. Porto Alegre: Artmed, 2010.

CUI, Y.; JIAO, J.; JIAO, H.. Technological innovation in Brazil, Russia, India, China, and South Africa (BRICS): An organizational ecology perspective. **Technological Forecasting and Social Change**. v.107, p.28-36. 2016 DOI: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2016.02.001>

DAMANPOUR, F.; GOPALAKRISHNAN, S.. The Dynamics of the Adoption of Product and Process Innovations in Organizations. **Journal of Management Studies**, v.38, n.1, p.45-65, 2001. DOI: <https://doi.org/10.1111/1467-6486.00227>

EOM, S. J.; CHOI, N.; SUNG, W.. The use of smart work in government: empirical analysis of Korean experiences. **Government Information Quarterly**, v.33, n.3, p.562-571, 2016. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.giq.2016.01.005>

FACÓ, J. F. B.; ANDRADE, A. A. DE; GASI, F.. Organizational Innovativeness in 21st Century: First Decade Construct Analysis. **International Journal of Advanced Engineering Research and Science**, v.7, n.4, 2020. DOI: <https://doi.org/10.22161/ijaers.74.6>

- FANZERES, N.; LIMA, L. C.. Evidências da Adaptação de Profissionais de Secretariado ao Trabalho Virtual. **Revista de Gestão e Secretariado**, v.9, n.1, p.42-64, 2018. DOI: <https://doi.org/10.7769/gesec.v9i1.634>
- FERREIRA, M. P.; FALASTER, C.. Uma Análise Comparativa dos Fatores de Rejeição nos Periódicos de Diferentes Estratos de Administração. **Revista de Administração Contemporânea**, v.20, n.4, p.412-433, 2016. DOI: <https://doi.org/10.1590/1982-7849rac2016140144>
- FILARDI, F.; CASTRO, R. M.; ZANINI, M. T. F.. Vantagens e Desvantagens do Teletrabalho na Administração Pública: Análise das Experiências do Serpro e da Receita Federal. **Cadernos EBAPE.BR**, v.18, n.1, p.28-46, 2020. DOI: <https://doi.org/10.1590/1679-395174605>
- FRAMBACH, R.; SCHILLEWAERT, N.. Organization Innovation Adoption: a multilevel framework of determinants and opportunities for future research. **ISBM Working Paper Series**, n.29, 1999. DOI: [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(00\)00152-1](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(00)00152-1)
- GIL, A. C.. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2017.
- HAMEL, G.. The Why, What, and How of Management Innovation. **Harvard Business Review**, v.84, n.2, p.72-84, 2006.
- HAU, F.; TODESCAT, M.. O Teletrabalho na Percepção dos Teletrabalhadores e seus Gestores: Vantagens e Desvantagens em um Estudo de Caso. **NAVUS - Revista de Gestão e Tecnologia**, v.8, n.3, p.37-52, 2018. DOI: <http://dx.doi.org/10.22279/navus.2018.v8n3.p37-52.601>
- HECKER, A.. The Intrapreneurial Nature of Organizational Innovation: Toward a New Process Model. **International Journal of Innovation**, v.5, n.3, p.375-398, 2017.
- HÉRAUD, J. A.. Science and innovation. In: **The Elgar Companion to Innovation and Knowledge Creation**. Edward Elgar Publishing, p.56-74, 2017. DOI: <http://doi.org/10.4337/9781782548522>
- ILLEGEMS, V.; VERBEKE, A.. Telework: What Does it Mean for Management? **Long Range Planning**, v.37, n.4, p.319-334, 2004. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2004.03.004>
- IRIGARAY, H. A. R.; QUEIROZ, L. G. M.. Diversidade da força de trabalho: o que temos ensinado a nossos alunos. In: ENCONTRO DA ANPAD, 38. **Anais**. Rio de Janeiro: EnANPAD, 2014.
- LEITE, A. L.; LEMOS, D. C.; SCHNEIDER, W. A.. Teletrabalho: Uma Revisão Integrativa da Literatura Internacional. **Revista Contemporânea de Economia e Gestão**, v.17, n.3, p.186-209, 2019. DOI: <http://dx.doi.org/10.19094/contextus.v17i3.42743>
- MENDES, R. A. O.; OLIVEIRA, L. C. D.; VEIGA, A. G. B.. A viabilidade do teletrabalho na administração pública brasileira. **Brazilian Journal of Development**, v.6, n.3, p.12745-12759, 2020. DOI: <https://doi.org/10.34117/bjdv6n3-222>
- MELLO, P. L.; GUERRA, R. M. A.; BERTOLLO, D. L.; CAMARGO, M. E.. Jornada de Trabalho Flexível: Um Estudo por Meio da Análise de 'Cluster'. **Pensamento & Realidade**, v.33, n.1, p.52-69, 2018.
- MERKEL, J.. Coworking and innovation. In: **The Elgar Companion to Innovation and Knowledge Creation**. Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 2017.
- NOHARA, J. J.; ACEVEDO, C. R.; RIBEIRO, A. F.; SILVA, M. M.. O teletrabalho na percepção dos teletrabalhadores. **Revista de Administração e Inovação**, v.7, n.2, p.150-170, 2010.
- OECD. Organization for Economic Cooperation and Development. **Oslo Manual: Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation**. 3 ed. Paris, 2005.
- OECD. Organization for Economic Cooperation and Development. **Oslo Manual**. Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation, 4 ed. Paris, 2018.
- PAES, R. V. O.; SANTIAGO, C. S.. Assessoramento Remoto por Meio de Escritórios Virtuais: Uma Categorização de Serviços Prestados. **Revista de Gestão e Secretariado**, v.11, n.1, p.41-62, 2020. DOI: <https://doi.org/10.7769/gesec.v11i1.1055>
- PÉREZ, M. P.; SÁNCHEZ, A. M.; CARNICER, M. P. L.. Benefits and barriers of telework: perception differences of human resources managers according to company's operations strategy. **New Technology, Work and Employment**, v.22, n.3, p.208-233, 2007. DOI: [https://doi.org/10.1016/S0166-4972\(01\)00069-4](https://doi.org/10.1016/S0166-4972(01)00069-4)
- PRATT, A.C.. Innovation and the cultural economy. In: **The Elgar Companion to Innovation and Knowledge Creation**. Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 2017.
- ROCHA, C. T. M.; AMADOR, F. S. O.. Teletrabalho: Conceituação e Questões para Análise. **Cadernos EBAPE**, v.16, n.1, p.154-162, 2018. DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/1679-395154516>
- RODRIGUES, A. C. B.. **Teletrabalho: a tecnologia transformando as relações de trabalho**. Dissertação (Mestrado em Direito do Trabalho e da Seguridade Social) - Universidade de São Paulo, São Paulo, 2011.
- SARROS, J. C.; COOPER, B. K.; SANTORA, J. C.. Building a climate for innovation through transformational leadership and organizational culture. **Journal of Leadership & Organizational Studies**, v.15, n.2, p.145-158, 2008. DOI: <https://doi.org/10.1177/1548051808324100>
- 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. DOI: <https://doi.org/10.23925/2178-0080.2017v21i1.39082>
- SCHUMPETER, J.. **A Teoria do Desenvolvimento Econômico**. Cambridge: Harvard University Business Press, 1912.
- SILVA, G.; DACORSO, A. L. R.. Riscos e incertezas na decisão de inovar das micro e pequenas empresas. **Rev. Adm. Mackenzie**, v.15, n.4, p.229-255, 2014. DOI: <https://doi.org/10.1590/1678-69712014/administracao.v15n4p229-255>

SILVEIRA, T. P.; OURO, A. M.; PAVERCHI, S. R.; MOREIRA, N. C.. Coworking: Uma Revisão Sistemática. **Revista de Gestão e Secretariado**, v.11, n.2, p.50-74, 2020. DOI: <https://doi.org/10.7769/gesec.v11i2.1054>

SOUZA, J.; XAVIER, J.; MARTINS, A.; SILVA, J.; GOMES, J.. A Distância da Academia para o Mundo das Organizações: analisando a pesquisa e o ensino em administração a partir do perfil dos pesquisadores do EnANPAD. **Revista de Administração do UNIFATEA**, v.6, n.16, p.7-30, 2018.

SURANYI, T. U.. Innovation. In: GREENWALD, D.. **Encyclopedia of Economics**. New York: McGraw-Hill, 1994.

TASCHETTO, M.; FROELICH, C.. Teletrabalho sob a Perspectiva dos Profissionais de Recursos Humanos do Vale dos Sinos e Paranhana no Rio Grande do Sul. **Revista de Carreiras e Pessoas**, v.9, n.3, p.349-375, 2019. DOI: <https://doi.org/10.20503/recape.v9i3.39652>

TREMBLAY, D.. Organização e satisfação no contexto do teletrabalho. **Revista de Administração de Empresas**, v.42, n.3, 2002.

ZAMBONI, M.. Marcadores Sociais da Diferença. **Sociologia**, São Paulo, v.1, p.14-18, 2014.

Os autores detêm os direitos autorais de sua obra publicada. A CBPC – Companhia Brasileira de Produção Científica (CNPJ: 11.221.422/0001-03) detêm os direitos materiais dos trabalhos publicados (obras, artigos etc.). Os direitos referem-se à publicação do trabalho em qualquer parte do mundo, incluindo os direitos às renovações, expansões e disseminações da contribuição, bem como outros direitos subsidiários. Todos os trabalhos publicados eletronicamente poderão posteriormente ser publicados em coletâneas impressas ou digitais sob coordenação da Companhia Brasileira de Produção Científica e seus parceiros autorizados. Os (as) autores (as) preservam os direitos autorais, mas não têm permissão para a publicação da contribuição em outro meio, impresso ou digital, em português ou em tradução.

Todas as obras (artigos) publicadas serão tokenizadas, ou seja, terão um NFT equivalente armazenado e comercializado livremente na rede OpenSea ([https://opensea.io/HUB\\_CBPC](https://opensea.io/HUB_CBPC)), onde a CBPC irá operacionalizar a transferência dos direitos materiais das publicações para os próprios autores ou quaisquer interessados em adquiri-los e fazer o uso que lhe for de interesse.



Os direitos comerciais deste artigo podem ser adquiridos pelos autores ou quaisquer interessados através da aquisição, para posterior comercialização ou guarda, do NFT (Non-Fungible Token) equivalente através do seguinte link na OpenSea (Ethereum).

*The commercial rights of this article can be acquired by the authors or any interested parties through the acquisition, for later commercialization or storage, of the equivalent NFT (Non-Fungible Token) through the following link on OpenSea (Ethereum).*



<https://opensea.io/assets/ethereum/0x495f947276749ce646f68ac8c248420045cb7b5e/44951876800440915849902480545070078646674086961356520679561157913254964494337>