

O Novo Normal em Gestão de Pessoas: práticas implantadas no período da pandemia de Covid-19 que permaneceram pós-pandemia

Solange da Silva
Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
solange_cleberon@hotmail.com

Sandra Monize de Jesus Magri
Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
sandramonize@live.com

Karine Rocha Maria
Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
karinerochamariawork@gmail.com

Lia Moretti e Silva
Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
lia.silva@ufms.br

Paulo Cesar Schotten
Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
paulo.schotten@ufms.br

RESUMO

O objetivo central deste estudo foi levantar boas práticas implantadas pela gestão de recursos humanos no período pandêmico de Covid-19 que permaneceram pós-pandemia. Para tanto, foi desenvolvida uma pesquisa exploratória qualitativa baseada em pesquisa bibliográfica com publicações de maior relevância ao tema publicados no período de 2020, 2021, 2022. Observamos que durante a pandemia da Covid-19, uma das áreas de grande impacto foi a do trabalho, contudo, apesar das barreiras, o trabalho em *home office* foi absorvido nas empresas impulsionando a área de gestão de pessoas no sentido de modificar seus processos pós-pandemia.

Palavras-Chaves: Gestão de Pessoas; Pandemia de Covid-19; boas práticas

ABSTRACT

The central objective of this study was to survey good practices implemented by human resource management in the Covid-19 pandemic period that remained post-pandemic. To this

end, qualitative exploratory research was developed based on bibliographic research with publications of greater relevance to the topic published in the period 2020, 2021, 2022. We observed that during the Covid-19 pandemic, one of the areas of great impact was that of work, however, despite the barriers, home office work was absorbed in companies, boosting the people management area to modify their post-pandemic processes.

Keywords: People Management; Covid-19 pandemic; Good habits

INTRODUÇÃO

Sabemos que os recursos humanos e a gestão de pessoas são fundamentais para o sucesso de qualquer organização. Compreender como diferentes funcionários trabalham juntos para alcançar objetivos comuns é uma habilidade fundamental para os gestores. A conjuntura pandêmica de Covid-19 criou muitos desafios para os profissionais de gestão de pessoas. Neste período ocorreu a suspensão das atividades, em vários setores organizacionais, assim trazendo como determinação de lei a quarentena e o isolamento social, o que obrigou às empresas a oferecer aos seus funcionários possibilidade de desenvolver suas funções por meio da ferramenta *online* e *home office*.

A pandemia do Covid-19, levou as empresas a inovar para sobreviver. Uma das inovações e objetivos foi levar e garantir o bom desenvolvimento das organizações e a qualidade de vida dos seus colaboradores com a implantação de novas práticas, como por exemplo, a utilização de videoconferência como forma fundamental de realizar reuniões e tomar decisões. O trabalho remoto em *home office*, também foi uma alternativa implantada neste período para evitar o contato dos colaboradores e possíveis risco de infecção da doença.

Diante deste contexto o objetivo central deste estudo foi levantar boas práticas implantadas pela gestão de recursos humanos no período pandêmico de Covid-19 que permaneceram pós-pandemia. Mais especificamente a) apresentar um levantamento bibliográfico abordando o tema gestão de pessoas; b) relatar o contexto pandêmico de covid-19 e c) demonstrar como a pandemia de Covid-19 alterou as práticas da gestão de pessoas.

1. REFERENCIAL TEÓRICO

1.1 Gestão de Pessoas

No final da década de 70, inicia-se estudos referentes aos recursos humanos (RH) e a valorização dos colaboradores nas organizações e efetivamente com a industrialização do século XX se concretiza (GIL, 2001).

O Brasil não estava ainda na era de gestão de recursos humanos, pois grandes empresas ainda possuíam a forma de departamento de pessoal. Somente a partir da década de 90 surgem muitos questionamentos sobre a forma que vinha sendo tratada a Administração de Recursos Humanos nas empresas e passa a considerar os empregados como parceiros das organizações, fazendo assim que se desenvolvam termos como Gestão de Pessoas (GP) (GIL, 2001).

Nas últimas décadas, o que se tem visto, são as organizações passando por importantes transformações, isto seguindo paralelamente as mudanças políticas e econômicas mais amplas.

As organizações buscam empregados mais empenhados com o objetivo de melhorar indicadores globais de negócios, como produtividade e qualidade, mas elas não podem esquecer também que seus colaboradores esperam algo em troca, como conhecimento, recompensa ou excelência na qualidade de vida no trabalho. É essencial que a organização possua uma estrutura bem definida para que nela possa ser implantado o processo de Gestão de Qualidade Total (Total Quality Management). (COUTINHO, 2006). Segundo Silva (2002, p.224), “o principal interesse gerencial é motivar os funcionários a alcançar os objetivos organizacionais de um modo eficiente e eficaz”.

Focando o tema RH na GP se tornaram mais complexo e tem se nomeado como gestão de pessoas, porém poucos sabem defini-la corretamente. Também podemos definir gestão de pessoas como um conjunto de habilidades, técnicas e métodos, que tem como objetivo administrar e potencializar a eficiência do capital humano dentro das organizações.

Visto que na área de recursos humanos é caracterizada por um conjunto de especialidades que visam o desenvolvimento de uma cultura que promova a identificação das pessoas diante da complexidade e crescimento das tarefas nas empresas, as organizações passam a se preocupar não apenas em ser produtivas, mas em garantir a seus funcionários condições para produzir satisfatoriamente (MARRAS, 2016). O grande desenvolvimento alcançado pelas organizações elevou o nível dessa consciência, mostrando que não apenas capital e trabalho são importantes numa empresa, mas também o fator humano.

Percebe que a GP foi evoluindo ao longo dos tempos, e começa a perceber a relação do indivíduo com a organização, para se situar junto a sua estratégica, ou seja, o nível mais alto da gestão, ela consegue perceber para onde está indo à organização e conseqüentemente aplicar as ferramentas necessárias para que ela possa atingir e alcançar seus resultados esperados (MARRAS, 2016).

Na atualidade o profissional de GP precisa saber diferenciar as pessoas com quem trabalha verificar os conhecimentos, habilidades e capacidades adequadas à gestão dos recursos organizacionais. É essencial que este profissional entenda que as pessoas não são apenas recursos. A partir disso a GP tem sido vista de uma forma deferente.

Nessa perspectiva, Gil (2001, p. 17) salienta que, "gestão de pessoas é a função gerencial que visa à cooperação das pessoas que atuam nas organizações para o alcance dos objetivos tanto organizacionais quanto individuais". De acordo com Coutinho (2006), a gestão de pessoas baseia-se no fato de que o desempenho de uma organização depende fortemente da contribuição das pessoas que a compõem e da forma como elas estão organizadas, são estimuladas e capacitadas, e como são mantidas num ambiente de trabalho e num clima organizacional adequado.

A, nas suas atividades vários objetivos que é identificar a dimensão de uma GP estratégica e reconhecer fatores esturrais e pessoais, que dificultam uma ação estratégica e saber através dessas dimensões o reconhecer as atitudes que compõe a competência de um profissional de Gestão de Pessoas e suas perspectiva , para saber explicar diferença entre causa seus efeitos e métodos adequados dentro dos conceitos para se ter um bom resultado, juntos aos GP , em época da pandemia e pós pandemia, no tema discutido, trouxe, alguns resultados obtidos, que traz uma visão permitir e inferir que a inovação incremental, uma vez implementada de forma planejada e monitorada, a despeito das dificuldades de adaptação em tempo ágil, podem conduzir a bons resultados organizacionais, na maior parte das vezes, principalmente quando potencializam, por meio da tecnologia, os processos de gestão da

inovação são essenciais face aos desafios e problemas enfrentados em contextos de rápidas mudanças junto as suas atividades na Gestão de Pessoas.

1.2 Pandemia de Covid-19

Por volta de 31 de dezembro de 2019, a Organização Mundial da Saúde (OMS) foi alertada sobre vários casos de pneumonia na cidade de Wuhan, província de Hubei, na República Popular da China. Tratava-se de uma nova cepa (tipo) de corona vírus que não havia sido identificada antes em seres humanos. Após isso as autoridades chinesas confirmaram que haviam identificado um novo tipo de corona vírus. Esse tipo de vírus são a segunda principal causa de resfriado comum (após rinovírus) e, até as últimas décadas, raramente causavam doenças mais graves em humanos do que o resfriado comum. (OPAS, 2022).

A Organização Mundial da Saúde (OMS) declarou em 30 de janeiro 2020, estado de emergência de saúde pública de interesse internacional (PHEIC na sigla em inglês), o até então surto de COVID-19, posteriormente em 11 de março o que era considerado epidemia, também foi declarado como pandemia mundial. No Brasil o primeiro caso para COVID-19 teve início em 26 de fevereiro de 2020, em referência a um paulistano recém-chegado da Itália. Após apenas 11 dias do primeiro caso foram confirmados 25 contaminados (MACEDO et al., 2020).

A doença foi registrada em mais de 180 países ao redor do mundo, e mediante ao grande avanço da contaminação da doença, várias autoridades governamentais adotaram diversas estratégias, com a intenção de reduzir o ritmo da progressão da doença (KRAEMER ET AL., 2020). Neste contexto, a COVID-19 é transmitida de pessoa para pessoa, por gotículas de saliva, espirro, tosse, catarro, acompanhado por contato pela boca, nariz ou olhos, ou até mesmo, por meio de objetos e superfícies contaminadas (OLIVEIRA, 2020).

Das principais estratégias adotadas, a primeira foi distanciamento social, evitando aglomerações a fim de manter no mínimo um metro e meio de distância entre as pessoas, como também a proibição de eventos que ocasionem muitos indivíduos reunidos (escolas, universidades, shows, shoppings, academias esportivas, eventos esportivos, entre outros). Em casos de a pessoa estar contaminada, o isolamento social é obrigatório, ou seja, as pessoas não podem sair de suas casas como forma de evitar a proliferação do vírus. Sabe-se que esta recomendação de que as pessoas suspeitas de possuírem o vírus permaneçam em casa, pois existe o período de incubação do SARS-CoV-2, ou seja, o tempo para o vírus manifestar-se no corpo do indivíduo (OLIVEIRA, 2020).

Dados mostram que a pandemia do COVID-19 mudou o funcionamento de 5,3 milhões de pequenas empresas no Brasil, o que equivale a 31% do total dessas empresas. Outras 10,1 milhões, ou 58,9%, interromperam as atividades temporariamente. É o que mostra a segunda edição da pesquisa, “O impacto da pandemia de Corona vírus nos pequenos negócios”, realizada pelo (SEBRAE, 2020). Nesse cenário da pandemia de COVID-19, onde boa parte da população teve que adotar as medidas de isolamento segundo as recomendações da Organização Mundial da Saúde, as empresas que puderam, tiveram que aderir rapidamente a outros modos de trabalho. Nessa perspectiva, o setor de gestão de pessoas teve que rapidamente criar formas de trabalho, para que pudesse atender as demandas das empresas.

3 - MÉTODO

Este estudo caracterizado como exploratório qualitativo com método dedutivo que propiciou raciocinar a partir de opiniões de autores que ajudaram a alcançar uma conclusão lógica e correta, com vários argumentos. O meio utilizado foi da pesquisa bibliográfica e a compilação de dados foi realizada por meio eletrônico com a busca selecionada nos periódicos Capes e Google Acadêmico, para busca dos artigos, procurando pelos seguintes descritores: recursos humanos, pandemia do Covid-19, *home office* e gestão de pessoas na pandemia de Covid-19. Com a análise de dados concluída, foi elaborado um quadro contendo: iniciais dos autores, título da publicação, tipo de estudo, principais resultados e ano de publicação. Após ter os fundamentos teóricos considerados suficientes, a análise da produção científica foi estruturada e apresentada no tópico discussões.

4 – DISCUSSÕES

4.1 Os desafios e inovações da gestão de pessoas durante a pandemia de Covid-19 e o novo normal das práticas.

Com a Pandemia do Covid-19 as empresas tiveram muitos desafios para manter seu pleno desenvolvimento. Um dos impactos causados teve um dos setores que foi bastante afetado foi a gestão de recursos humanos, que por sua vez, enfrentaram o desafio de readaptar as funções com base nos cuidados necessários diante do cenário pandêmico.

Deste modo, houve constantes mudanças na legislação a fim de promover o distanciamento social, com o intuito de diminuir o contágio decorrente da COVID-19. Estados e municípios, cada um com suas autonomias, tomaram diversas medidas para impedir a disseminação da pandemia. Os impactos causados nesta conjuntura se refletiram na economia, na sociedade, e, também na saúde e bem-estar dos indivíduos. Desta forma, foi necessário buscar novas maneiras de ações, exigindo que os gestores desenvolvessem adaptação estratégicas que atendessem às novas exigências, assim como a adaptabilidade as novas formas de trabalho (Costa, 2020).

Nessa perspectiva, a forma de trabalho de muitas empresas sofreu mudanças, o escritório saiu das dependências das organizações e foi para as casas dos colaboradores, por meio do *home office* (escritório em casa) ou teletrabalho. O conceito de teletrabalho vem crescendo dentro das organizações, com a globalização e a intensificação do uso das tecnologias de informação e comunicação (TICs). Para Costa (2020), a virtualização do espaço e do tempo que as TICs possibilitam, não é só uma forma nova de trabalho, mais também permitiu que o trabalho pudesse ser desenvolvido em qualquer hora e em qualquer lugar.

O teletrabalho é utilizado para definir trabalhos realizados à distância, fora do ambiente de trabalho habitual e com o uso de tecnologia de informação e comunicação. Anos atrás já se falava na possibilidade de o teletrabalho se tornar algo forte e milhares de pessoas passaram a fazer dos seus lares seu ambiente de trabalho. No Brasil, o teletrabalho já está registrado na Consolidação das Leis trabalhistas (CLT) na última revisão de 13 de junho de 2017, Lei nº 13.467 (BRASIL, 2017), onde: Art. 75-B Considera-se Teletrabalho a prestação de serviço preponderantemente fora das dependências do empregador, com a utilização de tecnologias de informação e comunicação que, por sua natureza, não se constituam como trabalho externo.

Corroborando com o conceito de modalidades de teletrabalho é descrito por Rosenfield e Alves (2020, p.216), que especifica seis tipos de teletrabalho:

- 1) empresas remotas, os famosos *call centers* espalhados pelo país;
- 2) os telecentros, espaço fora do ambiente empresarial e domiciliar destinado para empregado ou organizações para realização do teletrabalho;
- 3) trabalhadores móveis, que atuam remotamente em trabalho externo;
- 4) trabalhos em escritórios satélites, extensões da empresa;
- 5) trabalho informal ou teletrabalho misto, onde o trabalho realizado é um acordo feito pelo empregado e empregador;
- 6) *home office* ou trabalho em domicílio, que é o modelo que foi intensificado no período da pandemia, onde os colaboradores poderiam trabalhar fora das dependências da empresa, sem aglomeração, preservando a sua saúde, da sua família, de seus colegas de trabalho, na segurança do seu lar.

Para Espindola *et al* (2021) com o avanço da tecnologia da informação estabeleceu um novo cenário, no qual os indivíduos podem trabalhar fora das empresas, que pode ser denominado *home office*. Este é um conceito de trabalho “conhecido pela sigla SOHO, do inglês *Small Office and Home Office* ou *Single Office/Home Office* que, traduzido, significa escritório em casa [...]”. Esta modalidade de trabalho surgiu há mais de 50 anos, e proporcionou uma nova forma de desenvolver as atividades, tanto para as empresas, quanto para os trabalhadores, ou seja, pessoas exercem suas atividades em casa, mantendo o vínculo com a organização.

O *home office* ou teletrabalho possibilitou que as atividades laborais continuassem a ser realizada à distância, utilizando-se das inovações tecnológicas (computadores, internet, telefones, celulares, aplicativos etc.). Sendo assim, a função dos gestores dos recursos humanos foi aprimorar as estratégias de trabalho, cabendo a esses profissionais organizar o trabalho remoto, facilitando para que os processos internos fossem desenvolvidos de modo organizado e eficiente, desta forma, houve uma mudança na estratégia de gestão da área de recursos humanos (Santos *et. al.* 2020 *apud* MADDALENA, 2021).

Aos gestores dos recursos humanos coube inovar as maneiras de incentivar e manter valores, ambiente, crenças e comportamentos relevantes na determinação de atuação dos funcionários já que cada pessoa tem a sua capacidade de reagir às influências do ambiente. A respeito disso, Porto *et al.*, (2020. p. 59) destaca:

“Essas transformações repentinas no trabalho impõem demandas para todos nas organizações, e vão além das mais evidentes relacionadas às exigências ergonômicas e de espaço físico necessário para viabilizar a adequada execução das tarefas em casa”.

Pode-se observar um novo desenho do modo como o trabalho pode ser realizado e entregue. No entanto, é válido salientar que as pessoas que trabalham em caráter *home office*, precisam se auto motivar, até mesmo porque estão constantemente expostos a desconcentrações decorrentes do espaço ao seu redor (ROCHA; AMADOR, 2018). Não são todos os profissionais que se adaptam a essa modalidade de trabalho, pois este requer autodisciplina, organização, autonomia e prazer em trabalhar sozinho. Os profissionais com filhos pequenos enfrentam mais dificuldades para trabalhar em casa, o que indica que essa opção não é conveniente, para muitos (LEMONS; BARBOSA; MONZATO, 2020).

Conforme Angonese (2020) para se gerir uma equipe à distância, é necessário que haja uma comunicação distribuída e ao mesmo tempo centralizada, a melhor maneira de eficiente de fazer isso é utilizando o ambiente online e o tornando padrão, isto é, deve-se tornar toda a rotina de trabalho virtual, sempre considerando o ambiente.

É fundamental um planejamento, utilizando ferramentas administrativas para que possa ser realizada uma rotina saudável, de modo que não seja cansativa ou estressante e ao mesmo tempo seja produtiva para todos da equipe. Para que isso aconteça, deve-se estabelecer em comum acordo com o colaborador as atividades prioritárias a serem desempenhadas e o cronograma das entregas, com foco nos resultados e não no controle, disponibilizando os recursos necessários para aquela atividade. Para Chiavenato (2014), o gestor deve saber se comunicar porque o sucesso das organizações depende diretamente das pessoas e é por meio das pessoas que ele garante de maneira eficiente e eficaz um bom funcionamento das organizações, saber orientar essas pessoas por meio da comunicação é essencial.

Um fato muito destacado nas pesquisas, foi o impacto que o novo modo de trabalhar na Pandemia se deu na vida dos trabalhadores.

“O *home-office* provoca mudanças que impactam a maneira como pensava, sentia e agia em relação a este trabalho, isto é, como o significava e lhe dava sentido. Aqueles trabalhadores que não haviam cogitado esta possibilidade vivem um turbilhão de sentimentos, incluindo a angústia e a ansiedade e o contínuo esforço para se adaptarem à nova condição, ainda que provisória. Soma-se a isto, as necessidades de ajustes às demandas do lar” (MELO, 2020a, p. 4).

Pesquisadores apontam que o teletrabalho como uma forma que expõe o trabalhador a um maior risco de informalidade e, conseqüentemente, de redução de garantias ou proteção a seus direitos (Aderaldo *et al.*, 2017). Queiroga (2020, p 22), destaca:

“teletrabalho compulsório, ou seja, que atravessou de modo abrupto e com uma urgência assaltante a relação já estabelecida entre o trabalhador-trabalho-organização, portanto, dotada de uma qualidade de vínculo e de inúmeras formas particulares de adaptação contextual”.

Nesse estudo apontado por Queiroga (2020), aponta que o trabalho foi, literalmente, levado para casa, e de modo rápido, sem que tivessem tempo hábil para o planejamento e a execução de treinamentos visando sua capacitação. Essa situação trouxe desconforto emocional aos profissionais, que se viram inseridos num contexto de grandes transformações na dinâmica de seu trabalho e vida.

Silva *et al* (2020, p.1) apontam que foram necessárias “novas exigências em termos de estrutura e processos de trabalho”, com novos formatos de organizacionais. Sousa *et al* (2020), destaca que algumas empresas reduziram o quadro de funcionários, outras fecharam, muitas utilizaram o *home office* ou as plataformas de *delivery* como formas de trabalho para evitar aglomerações e continuar funcionando, e esse foi o cenário em que a maioria das empresas e colaboradores estiveram durante da pandemia de Covid-19. Cabe ainda destacar que algumas empresas optaram por dar férias coletivas pela em decorrência da Pandemia, no entanto:

“a pessoa não pode ter momentos de lazer como viagens, passeios e entretenimentos, pois terá de manter-se isolado na própria residência tomando todas as precauções necessárias a fim de evitar a contaminação e disseminação do vírus” (SOUSA *et al*, 2020, p. 7).

Nesse contexto é pertinente apontar também que as ferramentas e soluções digitais foram estratégicas na aceleração dos processos da área de gestão de pessoas, “reduzir custos

operacionais e diminuir o risco de contaminação” (MIGALHAS, 2021. P. 38). Durante esse período de distanciamento social foi utilizado ferramentas digitais, na qual foram importantes para continuar o processo de trabalho ao mesmo tempo subsidiar a buscar novos conhecimentos que para contribuir no desenvolvimento do trabalho das empresas.

Viu-se que a Covid-19 veio devastando, e impactando o cenário corporativo de modo significativo. Nesse contexto, a transformação digital deixou de ser algo que pudesse ser adiado e se tornou uma necessidade urgente. O uso de ferramentas tecnológicas para a gestão de pessoas em algumas empresas já era realidade antes da pandemia, e a extensão do teletrabalho/ *home office* fez com que estas funcionalidades fossem generalizadas a toda a rede empresarial, permitindo a gestão de pessoas de qualquer entidade automatizar a maior parte dos seus processos.

“A pandemia tem funcionado como um acelerador de “futuros”, pois a crise sanitária antecipou estratégias no mercado e na sociedade. A migração para o digital implica não somente em mudanças nos canais de atendimento ao consumidor, mas sim na incorporação dos recursos tecnológicos em suas atividades de forma geral” (SILVA *et al.*, 2020, p.2)

Os desafios foram grandes na área de gestão de pessoa, isso não há como negar, e foi necessário se reinventar. Foi necessário construir novos formatos de trabalho e usar a comunicação de forma a ser o mais transparente possível naquele momento em que ninguém tinha certeza de nada. quem trabalha com gestão de pessoas precisou promover um clima de estabilidade e assim proporcionar um pouco mais de calma e segurança num cenário marcado pelo incerto.

Estudo desenvolvido por Cesar e Neves (2020) indica os processos de gestão de pessoas que foram utilizados como práticas no momento pandêmico de Covid-19 e que permanece como sendo um novo normal, observado no quadro 1. Nota-se que a utilização dos meios digitais, virtuais e *online* permanecem melhorando a utilização do tempo e dos recursos. Outroponto interessante percebido está nas novas formas de remuneração por produtividade e gestão das carreias.

Quadro 1 – Processo de Gestão de Pessoas no novo normal

PROCESSOS DE GP	MOVIMENTO COVID-19 – NOVO NORMAL
Recrutamento e Seleção	Todo processo virtual
Treinamento, Educação e Desenvolvimento	Treinamentos virtuais voltados para o uso de tecnologias de gestão e webconferência e, treinamentos para o equilíbrio vida/trabalho
Remuneração	Novas formas de remuneração por produtividade
Carreira	Necessário rever a política, considerando o <i>home office</i> e todas as suas implicações
QVT/Benefícios	Mais benefícios e mais preocupação com a prevenção de doenças
Comunicação	Mais cuidado para comunicar de forma assertiva e transparente e, maior frequência de comunicação
Avaliação de Desempenho	Feedback imediato ou em períodos mais curtos e não mais revisão de um ano

Departamento pessoal	Frequência por tempo de acesso ao sistema, férias compulsórias, revisão do contrato de trabalho
----------------------	---

Fonte: CESAR E NEVES (2020)

De acordo com Braga e Marques (2008, p.11), gerenciar o processo de mudança não é uma tarefa fácil, pois engloba, não apenas a necessidade de alterar políticas, procedimentos e estruturas, mas também de se introduzir novas formas de comportamento dos indivíduos e, conseqüentemente, transformar a cultura da organização.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nas considerações finais, sabe-se de vários fatores que envolvem o tema abordado. Que trouxe no decorrer do contexto pandêmico, com todas as mudanças no âmbito pessoal as empresas se preocuparam encontrar uma maneira em continuar com suas atividade, como a adaptação de atividades voltadas no trabalho, tipo sistema de *home office* foi uma das soluções encontrada. Toda essa mudança repentina, mas observada a medida de cada necessidade imposta pelo momento. Trazendo para esses fatores a necessidade de se administrar as pessoas, papel adequado a gestão de pessoas, área com capacidade para organizar e administrar o pessoal dentro dessa nova modalidade de trabalho no âmbito pessoal das empresas.

Sem contar, que nesse período, toda a família vivia a mesma situação, isolados dentro de casa, logico que dificultou ao funcionário reservar uma parcela do tempo para o trabalho, esse isolamento social, trouxe a esses fatores (a pandemia do COVID-19), obstáculos na realização do trabalho remoto, como a estrutura e equipamentos, nem todos estavam preparados para desenvolver seu trabalho em casa, já que isso incluía um espaço adequado, equipamentos eletrônicos, entre outros. Na produtividade e está que ficou relacionado ao fato de que apenas uma minoria dos funcionários conseguiu empregar adequadamente o recurso do tempo dirigido. Por fim, a baixa produtividade, dependendo das mudanças nas atividades e tarefas, a produtividade pode ser diminuída e, durante pandemia do Covid-19 trouxe severas mudanças na rotina do trabalho.

Como muitas empresas dependiam para atingir suas metas e cumprir suas missões das pessoas, durante o isolamento social imposto durante esse período, o trabalho remoto foi um meio pelo qual elas podiam alcançar suas metas com um mínimo de tempo e de conflito possível no ambiente corporativo, visto que corona vírus afetou diretamente o dia a dia das empresas, principalmente na área de recursos humanos (RH), com alguns problemas, segundo o RH local na rede internet. Neste sentido e conclusão nos levou a observar que o esforço isolado e dos gestores da área de Recursos Humanos trabalhando em conjunto, foram que esses profissionais improvisarão a melhor maneira de organizar para o trabalho remoto aliando os objetivos dos funcionários isolamento social, levar um objetivo par as empresas continuasse seu trabalho de forma organizada.

Trouxe para o nosso conhecimento, de futuros prisionais na área de administração um objetivo proposto, par que possamos analisar a participação da área de Recursos Humanos, na pandemia do COVID-19, onde obrigou as empresas a inovar para sobrevive (RH) diante das mudanças que impulsionaram. Práticas utilizadas na gestão de recursos humanos na Pandemia de Covid-19 que se estenderam pôs-pandemia. Os recursos humanos e a gestão de pessoas são fundamentais para o sucesso de qualquer organização. Compreender como diferentes

funcionários trabalham juntos para alcançar objetivos comuns é uma habilidade fundamental para qualquer gerente.

REFERÊNCIAS BIOGRÁFICAS

- ADERALDO, I. L., ADERALDO, C. V. L., & LIMA, A. C. (2017). **Aspectos críticos do teletrabalho em uma companhia multinacional**. Cadernos EBAPE.BR, 15 (spe) set 2017.
- ANGONESE, R. M. Como fazer a gestão do trabalho remoto (home office). SEBRAE, 2020.
- CESAR, L.G.D.; NEVES, L.A. Atuação da gestão de pessoas no fortalecimento do comprometimento organizacional pós pandemia: a cultura organizacional como caminho. Revista Valore, Volta Redonda, 5 (edição especial): 192-205., 2020.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos**. 9ª ed, São Paulo Atlas, 2009.
- CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 4 ed. Barueri, SP: Manoel 2014
- COSTA, S. S. Pandemia e desemprego no Brasil. Revista de Administração Pública, 2020
- COUTINHO, M. C. Participação no trabalho. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2006.
- MARRAS, Jean Pierre - Administração de Recursos Humanos : Do Operacional ao Estratégico - 15ª Edição/2016 Global COVID-19 Map (Xu, Kraemer, et al.,2020).
- ESPÍNDOLA, G. dos S. Home office em tempos de pandemia: um estudo em empresas prestadoras de serviços contábeis. 18º Congresso da USPE de Iniciação Científica em Contabilidade, 2021.
- GIL, Antônio Carlos. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas. 2001.
- LEMO, A. H. C., Barbosa, A. O., & Monzato, P. P. Mulheres em home office durante a pandemia da Covid-19 e as configurações do conflito trabalho-família. Revista de Administração de Empresas, 2020
- MACEDO, Y. *et al.*,. **Covid-19 no Brasil**: o que se espera para população subalternizada?. Revista Encantar-Educação, Cultura e Sociedade, v. 2, p. 01-10, 2020.
- MADDALENA, G. Recursos humanos: políticas y herramientas para la organización y La gestión de las relaciones de trabajo em Bolívia. Potosi, Bolívia: Book Sprint Edizioni, 2021.
- MELO, G. A. O. **Posicionamentos da liderança em resposta aos desafios apresentados pelo Covid-19**. XXIII Semead – Anais, novembro, 2020.
- MIGALHAS. **Pandemia acelera a implantação de processos digitais no RH. 05 de fevereiro de 2021**. Online. Disponível: 80 <https://www.migalhas.com.br/quentes/339940/pandemia-acelera-a-implantacao-deprocessos-dig>
- OLIVEIRA, 2020. Mishel Pazmiño. v44n3a02. Juan Esparza De Dios. traduzido Happy Gerson_ receitas e dicas para tornar a cura divertida.pdf. Priscilla Ferreira Crespo Gutierrez. ASE; <https://pt.scribd.com/document/460008645/Oliveira-2020>
- OLIVEIRA, **Espaço e Economia: Novos Caminhos, Novas Tensões**. Espaço e Economia, 1(17), 1–13. Disponível em: <https://doi.org/10.4000/espacoeconomia.93>.
- OPAS. **Histórico da pandemia de COVID**. Folha informativa, 2022. Disponível em: <https://www.paho.org/pt/covid19/historico-da-pandemia-covid-19>. Acesso em: 05 jul. 2022
- SBCOACHING. **Gestão de Pessoas**. Disponível em <https://www.sbcoaching.com.br/coaching/gestao-pessoas>. Acesso em 03 de jun. de 2022.
- PORTO, J. B.et al. Ajustes e mudanças organizacionais em tempos de pandemia da Covid-19.
- QUEIROGA, F. (org.). Orientações para o home office durante a pandemia da Covid-19. Porto

Alegre: Artmed, 2020. (Coleção O trabalho e as medidas de contenção da Covid-19: contribuições da psicologia organizacional e do trabalho no contexto da pandemia, v. 1). p. 59

ROSENFELD, Cinara L.; ALVES, Daniela Alves de. Autonomia e trabalho

ROCHA, C. T. M.; AMADOR, F. S. O teletrabalho: conceituação e questões para análise. Cadernos EBAPE.BR, 2018.

SANTOS, V. M. Teletrabalho e a pandemia da Covid-19. Porto Alegre: Artmed, 2020

SEBRAE. **O impacto da pandemia de Corona vírus nos pequenos negócios**. SEBRAE, 2020.

SILVA, H. K. C. S. et al. **Práticas implementadas e contexto: a influência da crise pandêmica (Covid-19) na gestão estratégica de recursos humanos**. XXIII Semead – Anais, novembro, 2020.

SILVA, Reinaldo Oliveira da. Teorias da administração. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

SOUSA, F. R. S. de. et al. **Qualidade de vida no trabalho: percepção de futuros administradores em tempos de Covid-19**. XXIII Semead – Anais, novembro, 2020.