

O REGIME LABORAL DE TELETRABALHO: FATORES DE DESEMPENHO

PERFORMANCE DRIVERS IN TELEWORK ARRANGEMENTS

Andreia Wilhelms
Universidade do Vale do Rio dos Sinos

Rafael Mozart da Silva
Universidade Federal do Rio Grande do Sul
00248319@ufrgs.br

RESUMO

O presente estudo teve como objetivo identificar os elementos que influenciam o desempenho de trabalhadores em regime de teletrabalho. Com a intensificação dessa modalidade durante a pandemia de COVID-19, tornou-se essencial compreender os fatores que impactam a eficácia laboral nesse contexto. A pesquisa foi desenvolvida em duas etapas: uma revisão sistemática da literatura e a aplicação do método Delphi, com a participação de um painel composto por dez especialistas com experiência acadêmica e profissional. Inicialmente, foram mapeadas 39 variáveis a partir da literatura especializada. Esses elementos foram analisados em duas rodadas do método Delphi, utilizando uma escala Likert de cinco pontos, com o objetivo de se obter consenso sobre o grau de influência de cada item. Ao final do processo, 32 fatores atingiram o critério mínimo de 80% de concordância entre os especialistas, sendo considerados influenciadores significativos do desempenho no teletrabalho. Os achados oferecem subsídios teóricos e práticos para a formulação de políticas organizacionais, especialmente em contextos de transição ou consolidação do trabalho remoto. A pesquisa evidencia a necessidade de compreender o desempenho sob múltiplas dimensões e propõe uma base sólida para futuras investigações empíricas. Ademais, a utilização do método Delphi demonstrou ser eficaz na construção de consenso em áreas ainda carentes de dados consolidados. Os resultados contribuem para o avanço da gestão do trabalho remoto, oferecendo diretrizes relevantes tanto para pesquisadores quanto para gestores organizacionais.

Palavras-chave: Teletrabalho; Trabalho remoto; Fatores de desempenho; Home office.

ABSTRACT:

This study aimed to identify the key elements that influence the performance of workers in telework arrangements. With the widespread adoption of remote work during the COVID-19 pandemic, understanding the factors that impact work effectiveness in this context became essential. The research was carried out in two stages: a systematic literature review and the application of the Delphi method, involving a panel of ten experts with both academic and professional experience. Initially, 39 variables were identified based on the specialized literature. These elements were then evaluated in two rounds of the Delphi method using a five-point Likert scale to reach a consensus on their degree of influence. In the end, 32 factors met the minimum consensus threshold of 80% and were considered significant influencers of telework performance. The findings provide both theoretical and practical insights to support the development of organizational policies, especially in contexts of remote work transition or consolidation. The study highlights the importance of understanding performance from multiple dimensions and offers a solid foundation for future empirical research. Additionally, the Delphi method proved to be effective in building expert consensus in areas still lacking consolidated data. These results contribute to advancing the management of remote work by offering relevant guidance to both researchers and organizational leaders.

Keywords: telework, remote work, performance factors, home office.

1. INTRODUÇÃO

Em sua declaração oficial de 11 de março de 2020, a Organização Mundial da Saúde (OMS) categorizou o surto de infecção causado pelo novo coronavírus (COVID-19) como uma pandemia, recomendando a adoção de medidas preventivas para conter sua disseminação. Em resposta a essa crise de saúde global, muitos governos adotaram medidas de emergência, implementando ações como o distanciamento físico e social, restrições a viagens e o fechamento de empreendimentos comerciais considerados não essenciais (MCARTHUR; HONG, 2023; SASAKI *et al.*, 2020).

Nesse contexto, as medidas preventivas revelaram-se indispensáveis, abrangendo tanto esforços individuais, como a higiene das mãos, quanto iniciativas coletivas, como a implementação do teletrabalho e outras intervenções sociais (HUANG *et al.*, 2020; KAWASHIMA *et al.*, 2021). A pandemia tornou-se uma questão de relevância global, representando uma das crises mais significativas dos últimos tempos, com impactos profundos sobre empresas e trabalhadores.

Antes da pandemia de COVID-19, o teletrabalho era uma opção de emprego ainda pouco adotada, sendo utilizado pelas organizações de forma esporádica, conforme suas necessidades operacionais. Para que o teletrabalho seja implementado de forma mais ampla, é necessário transformar os métodos de gestão, a comunicação organizacional e os processos e fluxos de trabalho (BELZUNEGUI-ERASO; ERRO-GARCÉS, 2020).

O teletrabalho consiste em um conjunto de atividades profissionais realizadas fora das instalações físicas da empresa. Caracteriza-se pela ausência de interações presenciais com colegas de trabalho, embora possibilite a comunicação por diferentes meios e tecnologias. Essa modalidade pode ocorrer tanto online quanto offline, com a realização das tarefas laborais fora do ambiente corporativo, por meio de recursos de telecomunicação (OKUBO, 2022; SWEET; SCOTT, 2022; TAVARES *et al.*, 2020).

O teletrabalho também permite que as atividades laborais sejam realizadas em diferentes locais, como o domicílio do trabalhador. Através de tecnologias e recursos de comunicação, viabiliza-se o acesso às responsabilidades profissionais, configurando-se como uma abordagem alternativa na organização do trabalho (NAKROŠIENĖ; BUČIŪNIENĖ; GOŠTAUTAITĖ, 2019).

A transição rápida e estratégica para o trabalho remoto, motivada pela pandemia de COVID-19, provocou uma mudança significativa nos padrões laborais em nível global. Essa mudança resultou em uma transformação digital dos métodos organizacionais, exigindo adaptações substanciais nas estratégias corporativas. Nesse contexto, a evolução histórica dos estilos de trabalho tem atraído crescente atenção, com o teletrabalho consolidando-se como uma prática cada vez mais adotada pelas organizações (BAERT *et al.*, 2020; KODAMA, 2020). A pandemia de COVID-19 impôs às instituições uma demanda urgente por adaptação diante de um cenário de rápidas mudanças e elevada incerteza.

Com os avanços tecnológicos, é natural que os métodos tradicionais, como a presença física nos escritórios, tenham sido progressivamente substituídos por práticas mais flexíveis, como a adoção do teletrabalho por diversas organizações. Dessa forma, o teletrabalho se apresenta como uma alternativa relevante, permitindo às instituições maior flexibilidade no local de execução das atividades e contribuindo para o aprimoramento do desempenho. Trata-se de uma prática potencialmente benéfica tanto para a flexibilidade organizacional quanto para a

individual dos colaboradores (GARRO-ABARCA; PALOS-SANCHEZ; AGUAYO-CAMACHO, 2021; SANCHEZ et al., 2021).

O teletrabalho apresenta diversas vantagens, como a flexibilidade no planejamento do tempo, o aumento da autonomia e a redução da comunicação informal. Também favorece o equilíbrio entre vida pessoal e profissional, com mais tempo para a família e o lazer, redução do estresse e maior satisfação no trabalho, especialmente pela economia de tempo com deslocamentos. Além disso, contribui para a redução de custos com transporte, ampliação de oportunidades para grupos específicos como mulheres com filhos, estudantes e pessoas com deficiência e para a diminuição do trânsito e da poluição (NAKROŠIENĖ; BUČIŪNIENĖ; GOŠTAUTAITĖ, 2019).

Apesar das vantagens, o teletrabalho também apresenta desvantagens, como interrupções frequentes no ambiente doméstico e a tendência de os colaboradores trabalharem por mais horas ou dias na semana, o que pode comprometer o equilíbrio entre vida pessoal e profissional (LARSON; VROMAN; MAKARIU, 2020). Observa-se uma notável ampliação da adoção do teletrabalho em escala global, especialmente em resposta à pandemia, sendo implementado não apenas como medida emergencial frente a crises ambientais ou de saúde, mas também como componente das estratégias organizacionais de longo prazo.

Embora o teletrabalho já fosse comum entre algumas categorias profissionais antes da pandemia, sua adoção se intensificou significativamente nos últimos dois anos (ASMUSSEN et al., 2024). Durante a pandemia de COVID-19, o teletrabalho mostrou-se uma maneira eficaz de manter as pessoas seguras e produtivas, ao evitar contatos próximos. Com o avanço das ferramentas de rede, o teletrabalho e os regimes de trabalho flexíveis tornaram-se mais comuns, permitindo que as pessoas trabalhem fora do ambiente tradicional de escritório (KIM et al., 2023).

Diante desse contexto, o objetivo geral desta pesquisa foi identificar quais fatores influenciam o desempenho das atividades laborais realizadas por meio do teletrabalho, utilizando o método Delphi com um grupo de especialistas do meio acadêmico e profissional. Esta pesquisa busca ampliar o conhecimento sobre o desempenho no teletrabalho no contexto pós-pandemia, favorecendo uma melhor adaptação de organizações e trabalhadores à modalidade remota de trabalho.

Este trabalho está organizado em quatro seções. A Seção 1 apresenta a introdução, a contextualização do tema e o objetivo geral do estudo. A Seção 2 descreve a metodologia adotada, baseada na aplicação do método Delphi. Na Seção 3, são apresentados os procedimentos da aplicação, a análise e a discussão dos resultados. Por fim, a Seção 4 reúne as conclusões e propõe direções para futuras pesquisas.

2. METODOLOGIA DE PESQUISA E PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A pesquisa é um processo formal fundamentado no pensamento reflexivo, que requer uma abordagem científica e atua como instrumento para a compreensão da realidade ou para a revelação de verdades parciais (CAUCHICK-MIGUEL et al., 2018; LAKATOS; MARCONI, 2021).

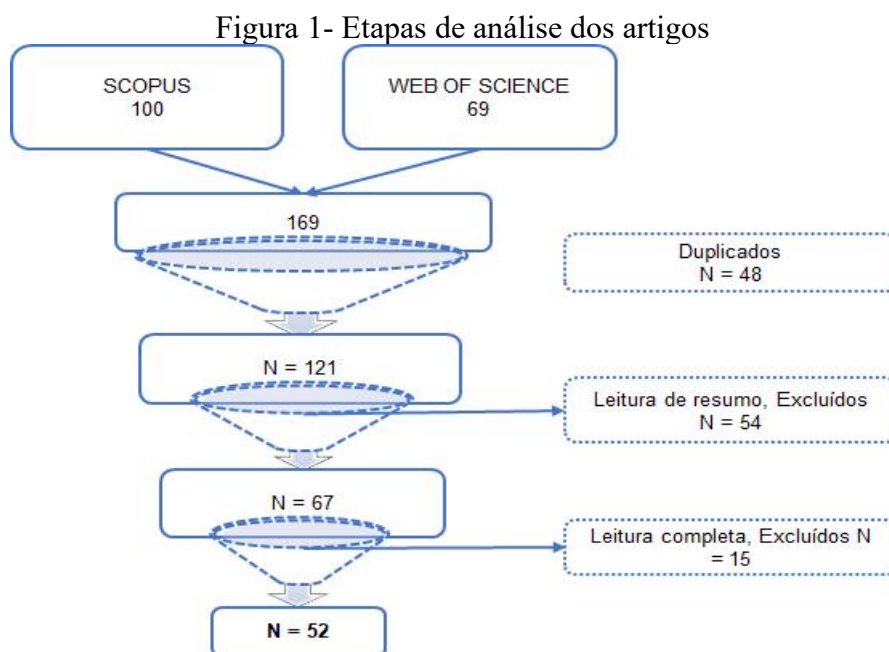
Conforme delineado por Silva e Menezes (2005) e Gerhardt et al., (2009), quanto à sua natureza, este estudo é classificado como uma pesquisa aplicada, pois busca gerar conhecimentos voltados à aplicação prática, com foco na resolução de problemas específicos

relacionados a realidades e interesses locais. No que diz respeito à abordagem metodológica, trata-se de uma pesquisa qualitativa, cujo objetivo é identificar os fatores que podem influenciar o teletrabalho, por meio da utilização de procedimentos técnicos voltados à interpretação e organização dos dados (STRAUSS; CORBIN, 2008).

Segundo as categorizações propostas por Gil (2017), quanto aos objetivos, esta pesquisa é exploratória, pois visa proporcionar maior compreensão das variáveis envolvidas e do problema investigado, por meio de levantamento bibliográfico e da coleta de informações com especialistas. Em termos de procedimentos técnicos, foram utilizados o levantamento bibliográfico e a aplicação do método Delphi.

Com o objetivo de identificar os fatores que influenciam o desempenho das atividades laborais em regime de teletrabalho, realizou-se um levantamento bibliográfico. Para a organização desta revisão, seguiram-se e adaptaram-se as diretrizes metodológicas propostas por (BUENO; GODINHO FILHO; FRANK, 2020; REZAEI, 2015; SILVA *et al.*, 2014; TRANFIELD; DENYER; SMART, 2003).

A pesquisa foi conduzida com base na metodologia de revisão sistemática, utilizada para estruturar o trabalho. As etapas adotadas, fundamentadas nesse método, estão descritas na Figura 1.



Fonte: Elaborada pelos autores

Utilizando as palavras-chave selecionadas e os critérios previamente definidos na etapa de planejamento, identificaram-se 52 artigos (Tabela 1) localizados nas bases de dados consultadas.

Tabela 1 - Total de publicações resultantes da pesquisa bibliográfica

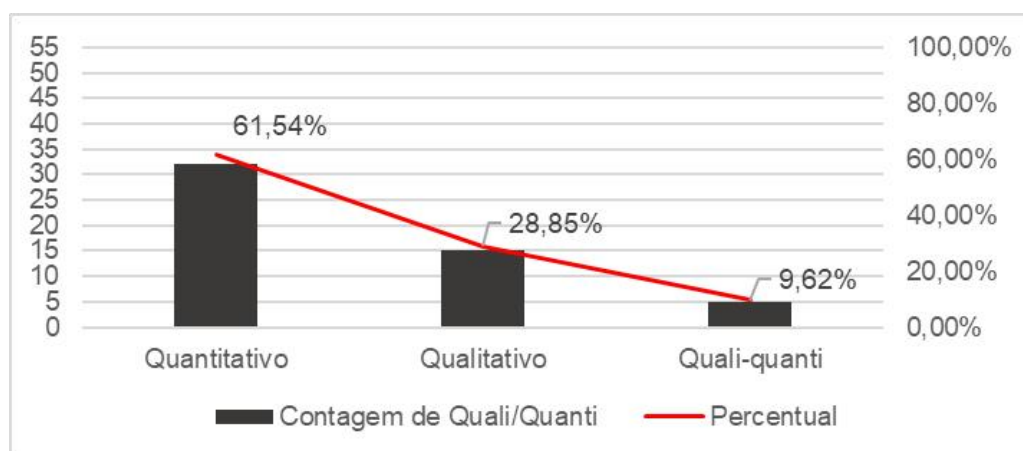
Autores e ano de publicação	Periódico
1 (ABDEL HADI; BAKKER; HÄUSSER, 2021)	Anxiety, Stress, & Coping
2 (BARTSCH <i>et al.</i> , 2021)	Journal of Service Management
3 (BENO; HVORECKY, 2021)	Frontiers in Communication
4 (CARILLO <i>et al.</i> , 2021)	European Journal of Information Systems
5 (CHANG; CHIEN; SHEN, 2021)	Personality and Individual Differences
6 (CHONG; HUANG; CHANG, 2020)	Journal of Applied Psychology
7 (COMO; HAMBLEY; DOMENE, 2021)	Canadian Journal of Career Development
8 (CONTRERAS; BAYKAL; ABID, 2020)	Frontiers in Psychology
9 (CRAIG <i>et al.</i> , 2021)	Human Factors
10 (DANKER <i>et al.</i> , 2021)	Journal of Police and Criminal Psychology
11 (DHONT <i>et al.</i> , 2020)	Clinical and Translational Radiation Oncology
12 (FENG; SAVANI, 2020)	Gender in Management
13 (GALANTI <i>et al.</i> , 2021)	Journal of Occupational and Environmental Medicine
14 (GARRO-ABARCA; PALOS-SANCHEZ; AGUAYO-CAMACHO, 2021)	Frontiers in Psychology
15 (GEORGE <i>et al.</i> , 2021)	Organizational Dynamics
16 (GRAVES; KARABAYEVA, 2020)	IEEE Engineering Management Review
17 (GUAZZINI <i>et al.</i> , 2020)	Future Internet
18 (IPSEN <i>et al.</i> , 2021)	International Journal of Environmental Research and Public Health
19 (JAMAL <i>et al.</i> , 2021)	Asia-Pacific Journal of Business Administration
20 (JAROSZ, 2021)	International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring
21 (JIMENEZ-GOMEZ; SAWHNEY; ALBERT, 2021)	Behavior Analysis In Practice
22 (KILCULLEN; FEITOSA; SALAS, 2021)	Human Factors
23 (KLONEK <i>et al.</i> , 2021)	Small Group Research
24 (MIHALCA; IRIMIAS; BRENDEA, 2021)	Amfiteatru Economic
25 (MITCHELL, 2021)	Information Technology & People
26 (NAOR <i>et al.</i> , 2021)	Journal of Facilities Management
27 (NAYAK; PANDIT, 2021)	Transport Policy
28 (OAKMAN <i>et al.</i> , 2020)	BMC Public Health
29 (OKUBO; INOUE; SEKIJIMA, 2021)	Asian Economic Papers
30 (OKUYAN; BEGEN, 2021)	Perspectives in Psychiatric Care
31 (PALUMBO; MANNA;	TQM Journal

	CAVALLONE, 2021)	
32	(PARKS, 2020)	Group Dynamics
33	(PETCU <i>et al.</i> , 2021)	Sustainability (Switzerland)
34	(PRODANOVA; KOCAREV, 2021)	Technology in Society
35	(PRODANOVA; KOCAREV, 2022)	Management Decision
36	(RALPH <i>et al.</i> , 2020)	Empirical Software Engineering
37	(RUSSO <i>et al.</i> , 2021)	Empirical Software Engineering
38	(SANDOVAL-REYES; IDROVO-CARLIER; DUQUE-OLIVA, 2021)	International Journal of Environmental Research and Public Health
39	(SCHMITT; BREUER; WULF, 2021)	Computers in Human Behavior
40	(SEVA; TEJERO; FADRILAN-CAMACHO, 2021)	Journal of occupational health
41	(SUTARTO; WARDANINGSIH; PUTRI, 2021)	International Journal of Workplace Health Management
42	(TANPIPAT; LIM; DENG, 2021)	Sustainability (Switzerland)
43	(TAVARES <i>et al.</i> , 2020)	Journal of Enterprising Communities
44	(TONIOLO-BARRIOS; PITT, 2021)	Business Horizons
45	(TOSCANO; ZAPPALÀ, 2020)	Sustainability (Switzerland)
46	(VAN ZOONEN <i>et al.</i> , 2021)	International Journal of Environmental Research and Public Health
47	(VENKATESH <i>et al.</i> , 2021)	Journal of Applied Psychology
48	(WAKAIZUMI <i>et al.</i> , 2021)	Journal of Occupational Health
49	(WANG <i>et al.</i> , 2021)	Applied Psychology
50	(WEITZER <i>et al.</i> , 2021)	International Archives of Occupational and Environmental Health
51	(WHILLANS; PERLOW; TUREK, 2021)	Information and Organization
52	(WOLOR <i>et al.</i> , 2020)	International Journal of Criminology and Sociology

Fonte: Elaborada pelos autores

Quanto ao tipo de pesquisa, os trabalhos foram classificados como empíricos ou teóricos. Verificou-se que 80,77% dos estudos analisados são do tipo empírico, enquanto 19,23% são teóricos. Também se classificaram os trabalhos de acordo com a abordagem metodológica adotada, sendo esta qualitativa, quantitativa ou qualitativo-quantitativa, conforme ilustrado na Figura 2.

Figura 2 - Abordagem das publicações pesquisadas



Fonte: Elaborada pelos autores

Como resultado do levantamento bibliográfico, foram identificadas 52 publicações que tratavam de 39 fatores potencialmente influenciadores do desempenho de profissionais em regime de teletrabalho. A partir da análise dessas publicações, procedeu-se à verificação da frequência com que cada fator foi citado. Os resultados estão apresentados na Tabela 2.

Tabela 2 - Frequência total dos fatores em relação ao total de publicações

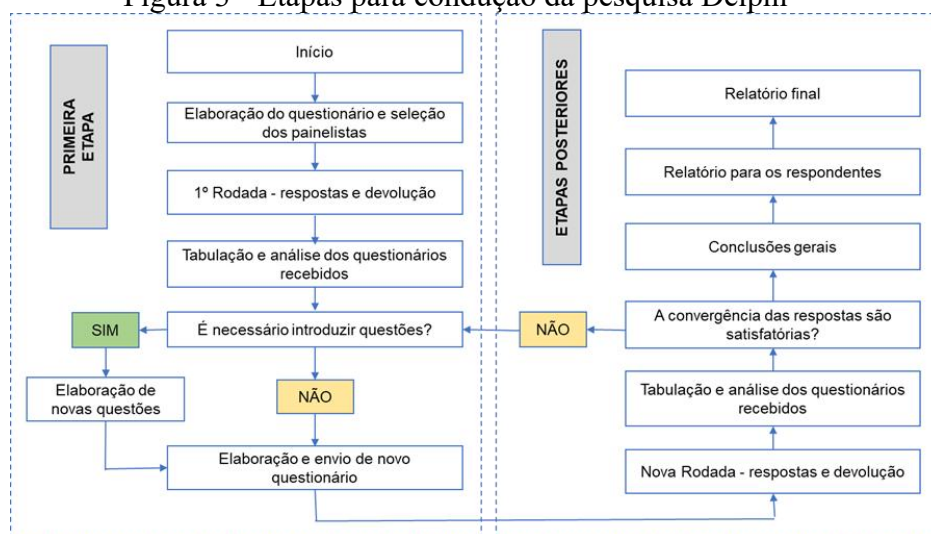
Fatores	Frequência total
Estresse	18 34,62%
Jornada e volume de trabalho	15 28,85%
Autonomia do trabalhador	14 26,92%
Recursos e ferramentas para o trabalho	14 26,92%
Ambiente de trabalho	13 25,00%
Conciliar a vida pessoal e profissional	12 23,08%
Apoio e suporte da liderança	10 19,23%
Comunicação	10 19,23%
Flexibilidade do trabalhador	9 17,31%
Isolamento profissional	9 17,31%
Conciliar atividades do trabalho e atividades do lar	8 15,38%
Conexão social	8 15,38%
Gestão emocional no trabalho	8 15,38%
Procedimentos e normas para o trabalho remoto	8 15,38%
Bem-estar no trabalho	6 11,54%
Suporte da organização	6 11,54%
Distrações	5 9,62%
Ansiedade	4 7,69%
Apoio dos colegas na execução das tarefas	4 7,69%
Capacidade e experiência em trabalhar de forma remota	4 7,69%
Ergonomia	4 7,69%
Motivação	4 7,69%
Realização de atividade física	4 7,69%
Capacitação e treinamento	3 5,77%
Satisfação no trabalho	3 5,77%

Coesão da equipe	2	3,85%
Confiança	2	3,85%
Depressão	2	3,85%
Deslocamento e viagens de trabalho	2	3,85%
Insegurança e incertezas em relação ao trabalho	2	3,85%
Burnout	1	1,92%
Clima organizacional	1	1,92%
Disponibilidade de cuidadores de pessoas durante a jornada de trabalho	1	1,92%
Disponibilidade de uma babá para os animais de estimação	1	1,92%
Fornecimento de creche para os trabalhadores com filhos	1	1,92%
Pagamento por trabalho extra	1	1,92%
Procrastinação	1	1,92%
Qualidade do sono	1	1,92%
Reuniões virtuais	1	1,92%

Fonte: Elaborada pelos autores

Com base nos resultados do levantamento bibliográfico, foi aplicado o método Delphi, em colaboração com um painel de especialistas, com o objetivo de identificar os principais fatores que influenciam o desempenho no teletrabalho. As etapas seguidas para a condução do método estão descritas na Figura 3.

Figura 3 - Etapas para condução da pesquisa Delphi



Fonte: Elaborada pelos autores, adaptado de Gordon e Glenn (1994).

O método Delphi foi escolhido por sua capacidade de promover uma análise sistemática de problemas complexos de pesquisa que demandam reflexão crítica aprofundada, especialmente em contextos marcados por rápidas transformações. Trata-se, ainda, de uma estratégia adequada para contextos com escassez de dados históricos ou quando se busca fomentar a geração de novas ideias (BRADLEY; STEWART, 2003; GORDON; GLENN, 1994).

3. ANÁLISE, DISCUSSÕES E APLICAÇÃO DO MÉTODO DELPHI

Seguindo as fases propostas por Gordon e Glenn (1994), o método Delphi foi implementado com a participação de um painel de especialistas, entre o primeiro e o segundo semestre de 2022. A seleção dos participantes considerou tanto sua experiência quanto o envolvimento prévio com o tema (HSU; SANDFORD, 2007), visando à formação de um grupo heterogêneo,

composto por profissionais com vínculos acadêmicos e atuação prática em organizações dos setores público e privado. Para evitar possíveis influências entre os membros durante o processo, a identidade dos especialistas foi mantida em sigilo (ROZADOS, 2015).

De acordo com Garro-Abarca, Palos-Sanchez e Aguayo-Camacho (2021) e Powell (2003), não é necessário que a amostra de especialistas possua representatividade estatística, sendo mais relevante a qualificação dos membros do painel. Nesta pesquisa, optou-se por uma amostra composta por dez especialistas com experiência tanto no meio acadêmico quanto no profissional (Tabela 3).

Tabela 3 - Especialistas participantes

Especialista	Formação Acadêmica	Tipo de Organização	Vínculo	Função
A	Doutorado	Universidade privada	Acadêmico	Docente pesquisador vinculado a PPG na área de Engenharia de produção
B	Doutorado	Universidade pública	Acadêmico	Docente pesquisador vinculado a PPG na área de Engenharia de produção
C	Doutorado	Universidade pública	Acadêmico	Docente pesquisador vinculado a PPG na área de Engenharia de produção
D	Doutorado	Universidade privada	Acadêmico	Docente pesquisador vinculado a PPG na área de Engenharia de produção
E	Doutorado	Universidade pública	Acadêmico	Docente pesquisador vinculado a PPG na área de Engenharia de produção
F	Doutorado	Indústria Multinacional de Grande Porte	Profissional 1	Gerente de SSMA
G	Mestrado	Indústria Multinacional de Grande Porte	Profissional 1	Gerente de SCM
H	Mestrado	Indústria Multinacional de Grande Porte	Profissional 1	Gerente de SSMA
I	Especialista	Indústria Nacional de	Profissional 1	Engenheiro Sênior de Controle Automação

J	Especialista	Grande Porte Indústria Nacional de Grande Porte	Profissional	Engenheiro de Projetos
---	--------------	---	--------------	------------------------

Fonte: Elaborada pelos autores (2024)

Na fase de coleta de dados, elaborou-se um questionário por meio da plataforma *Google Forms*, escolhida por sua acessibilidade, interface intuitiva e gratuidade. Antes de ser encaminhado ao grupo de especialistas, o instrumento foi submetido a um processo de validação conduzido por dois docentes com titulação de doutorado, vinculados a programas de pós-graduação em Engenharia de Produção. Após a coleta dos endereços eletrônicos dos participantes, o questionário foi enviado para a primeira rodada da pesquisa.

O método Delphi pode incorporar tanto dados quantitativos quanto qualitativos. Neste estudo, optou-se pela aplicação da escala *Likert* (COOPER; SCHINDLER, 2016), por permitir que os participantes expressassem o grau de importância atribuído a cada fator, possibilitando a hierarquização das respostas e a posterior análise pelos pesquisadores.

Segundo Rozados (2015), o método Delphi exige a realização de múltiplas rodadas até que se alcance um consenso entre os participantes. Nesta pesquisa, foram conduzidas duas rodadas com o objetivo de obter um nível satisfatório de concordância entre os especialistas consultados. Adotou-se como critério de consenso um índice mínimo de 80% nas respostas dos participantes, conforme recomendam (GRISHAM, 2009; HSU; SANDFORD, 2007; MARQUES; FREITAS, 2018; PARÉ *et al.*, 2013).

Os fatores que não atingiram o percentual mínimo de consenso foram submetidos a uma segunda rodada, acompanhados de feedback aos especialistas. O questionário da primeira rodada foi composto por 39 fatores identificados, a partir da revisão da literatura, como potenciais influenciadores do desempenho no teletrabalho. Os especialistas avaliaram cada fator por meio de uma escala *Likert* de 1 a 5, em que: 1 correspondia a "Sem influência", 2 a "Pouco influente", 3 a "Moderadamente influente", 4 a "Influente" e 5 a "Muito influente".

Demonstra-se na Tabela 4, os resultados da 1ª e 2ª rodada da aplicação do método Delphi junto ao grupo de especialistas, em relação nível de influência e consenso relacionados aos fatores de desempenho. A Tabela 3 apresenta os resultados da 1ª e 2ª rodadas da aplicação do método Delphi junto ao grupo de especialistas, com destaque para o nível de influência e o grau de consenso atribuídos aos fatores de desempenho.

Tabela 4 - Resultados da 1ª e 2ª rodada da aplicação do método Delphi

Nº	Fatores de desempenho	1ª Rodada		2ª Rodada		Resultado Final	
		Influência	Consenso	Influência	Consenso	Influência	Consenso
1	Autonomia do trabalhador	94%	100%			94%	100%
2	Deslocamento e viagens de trabalho	94%	100%			94%	100%
3	Reuniões virtuais	90%	90%			90%	90%
4	Procrastinação	68%	50%	89%	100%	89%	100%
5	Satisfação no trabalho	88%	90%			88%	90%
6	Jornada e volume de	88%	80%			88%	80%

	trabalho						
7	Apoio e suporte da liderança	88%	100%			88%	100%
8	Suporte da organização	88%	100%			88%	100%
9	Confiança	88%	90%			88%	90%
10	Recursos e ferramentas para o trabalho	88%	80%			88%	80%
11	Ergonomia	78%	70%	87%	89%	87%	89%
12	Estresse	68%	40%	87%	100%	87%	100%
	Capacidade e experiência em trabalhar de forma remota						
13		86%	90%			86%	90%
14	Coesão da equipe	86%	80%			86%	80%
15	Ambiente de trabalho	86%	90%			86%	90%
16	Realização de atividade física	86%	80%			86%	80%
17	Conexão social	72%	50%	84%	89%	84%	89%
18	Procedimentos e normas para o trabalho remoto	68%	60%	84%	89%	84%	89%
19	Apoio dos colegas na execução das tarefas	84%	80%			84%	80%
20	<i>Burnout</i>	84%	80%			84%	80%
21	Pagamento por trabalho extra	84%	80%			84%	80%
22	Qualidade do sono	68%	50%	82%	89%	82%	89%
23	Ansiedade	66%	60%	82%	89%	82%	89%
24	Conciliar atividades do trabalho e atividades do lar	62%	30%	82%	100%	82%	100%
25	Capacitação e treinamento	62%	50%	82%	89%	82%	89%
26	Flexibilidade do trabalhador	82%	80%			82%	80%
27	Comunicação	82%	80%			82%	80%
28	Gestão emocional no trabalho	82%	80%			82%	80%
29	Conciliar a vida pessoal e profissional	80%	80%			80%	80%
30	Bem-estar no trabalho	80%	80%			80%	80%
31	Clima organizacional	80%	80%			80%	80%
32	Isolamento profissional	80%	80%			80%	80%
	Disponibilidade de cuidadores de pessoas durante a jornada de trabalho						
33		66%	50%	53%	78%	53%	78%
	Fornecimento de creche para os trabalhadores com filhos						
34		66%	40%	40%	78%	40%	78%
35	Distrações	72%	60%	38%	89%	38%	89%

36	Motivação	64%	50%	36%	100%	36%	100%
37	Depressão	64%	50%	36%	89%	36%	89%
38	Insegurança e incertezas em relação ao trabalho	58%	40%	36%	89%	36%	89%
39	Disponibilidade de uma babá para os animais de estimação	42%	20%	36%	89%	36%	89%

Fonte: Elaborada pelos autores (2024)

Na primeira rodada, 23 dos 39 fatores identificados (59%) alcançaram consenso entre os especialistas. Os 16 fatores restantes (41%), que não atingiram o nível mínimo de concordância, foram reavaliados em uma segunda rodada, acompanhados de *feedback* sobre o grau de influência atribuído anteriormente.

A coleta de dados da segunda rodada foi realizada no segundo semestre de 2022 e contou com a adesão dos dez especialistas que já haviam participado da etapa anterior. Para essa fase, foi enviado um novo link do questionário, por meio da plataforma Google Forms, contendo os 16 fatores que não haviam alcançado consenso na primeira rodada (fatores 4, 11, 12, 17, 18, 22, 23, 24, 25, 33, 34, 35, 36, 37, 38 e 39).

A aplicação da segunda rodada resultou no alcance do consenso mínimo de 80% entre os especialistas nos fatores avaliados, conforme recomendado por estudos anteriores

Após a aplicação da segunda rodada, alcançou-se o consenso recomendado de 80% nos fatores submetidos à avaliação dos especialistas, conforme indicado por estudos anteriores (GRISHAM, 2009; HSU; SANDFORD, 2007; MARQUES; FREITAS, 2018; PARÉ *et al.*, 2013).

De acordo com os especialistas consultados, 32 dos fatores analisados (82% do total identificado na literatura) foram avaliados como altamente influentes no desempenho em regime de teletrabalho. Os 18% restantes foram considerados pouco influentes ou irrelevantes. Assim, a aplicação do método Delphi confirmou que 32 fatores têm potencial para impactar diretamente o desempenho dos trabalhadores nessa modalidade.

4. CONCLUSÃO

A emergência mundial da COVID-19 levou à ampla adoção do teletrabalho em escala global (IPSEN *et al.*, 2021), destacando a relevância de estudos sobre a utilização dessa modalidade por organizações em contextos de emergência e crise. Essa conjuntura exigiu mudanças significativas na forma de trabalhar, levando as empresas a antecipar e implementar medidas alternativas e complexas de organização do trabalho.

A adoção do regime de teletrabalho em contextos emergenciais e de crise representa um desafio tanto para que as organizações sobrevivam e prosperem em um ambiente de negócios complexo quanto para os trabalhadores, que precisam se adaptar a essa nova forma de atuação profissional.

Nesse contexto, a presente pesquisa teve como objetivo geral identificar quais fatores podem influenciar o desempenho das atividades laborais realizadas em regime de teletrabalho, a partir da aplicação do método Delphi com um grupo de especialistas do meio acadêmico e profissional objetivo que se considera alcançado. Para isso, foram identificados na literatura 39 fatores potenciais e, em seguida, aplicou-se o método Delphi com o referido grupo de especialistas para avaliar sua relevância no contexto pandêmico da COVID-19.

Além de seu valor teórico, os resultados desta pesquisa apresentam implicações relevantes para a prática organizacional. A identificação dos fatores que influenciam o desempenho no teletrabalho pode auxiliar líderes e profissionais de recursos humanos a estruturarem estratégias mais eficazes de gestão do trabalho remoto, promovendo ambientes laborais mais produtivos e sustentáveis. A compreensão desses fatores possibilita o desenvolvimento de políticas voltadas à melhoria do bem-estar, da motivação e da eficiência dos colaboradores que atuam fora do ambiente físico tradicional.

O desempenho laboral é uma variável que expressa o êxito e os resultados obtidos por uma organização. No caso das equipes virtuais, diversos fatores têm sido investigados na literatura por sua influência sobre essa dinâmica. Entre as preocupações recorrentes identificadas nos estudos, destaca-se o impacto do teletrabalho, frequentemente associado à possível redução no desempenho laboral.

Os fatores identificados nesta pesquisa, além de influenciar diretamente o desempenho no teletrabalho, podem orientar a formulação de políticas e diretrizes organizacionais voltadas à sua implementação. Também oferecem suporte aos gestores no processo de preparação e acompanhamento dos colaboradores que atuam nesse regime.

Do ponto de vista metodológico, a aplicação do método Delphi demonstrou-se uma estratégia válida para a construção de consenso entre especialistas, permitindo a sistematização de conhecimentos dispersos e a priorização de fatores com base em evidências. Estudos futuros podem aprofundar essa abordagem, incorporando análises longitudinais ou multivariadas que considerem as especificidades de diferentes setores e perfis de trabalhadores. Adicionalmente, recomenda-se a realização de investigações empíricas em campo, a fim de validar os fatores identificados em contextos organizacionais diversos e em culturas laborais distintas. Observa-se que os resultados obtidos contribuem com subsídios teóricos que podem ser explorados como hipóteses em futuras investigações e aplicações práticas no contexto do teletrabalho organizacional.

REFERÊNCIAS

ABDEL HADI, S.; BAKKER, A. B.; HÄUSSER, J. A. The role of leisure crafting for emotional exhaustion in telework during the COVID-19 pandemic. **Anxiety, Stress and Coping**, v. 34, n. 5, p. 530–544, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/10615806.2021.1903447>

ASMUSSEN, K. E.; MONDAL, A.; BATUR, I.; DIRKS, A.; PENDYALA, R. M.; BHAT, C. R. An investigation of individual-level telework arrangements in the COVID-era. **Transportation Research Part A: Policy and Practice**, v. 179, n. October 2023, p. 103888, 2024. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.tr.2023.103888>

BAERT, S.; LIPPENS, L.; MOENS, E.; STERKENS, P.; WEYTJENS, J. **The COVID-19 Crisis and Telework: A Research Survey on Experiences, Expectations and Hopes. GLO Discussion Paper Series 532, Global Labor Organization (GLO)**. 2020. IZA - Institute of Labor Economics

BARTSCH, S.; WEBER, E.; BÜTTGEN, M.; HUBER, A. Leadership matters in crisis-induced digital transformation: how to lead service employees effectively during the COVID-19 pandemic. **Journal of Service Management**, v. 32, n. 1, p. 71–85, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/JOSM-05-2020-0160>

BELZUNEGUI-ERASO, A.; ERRO-GARCÉS, A. Teleworking in the context of the Covid-19 crisis. **Sustainability (Switzerland)**, v. 12, n. 9, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.3390/su12093662>

BENO, M.; HVORECKY, J. Data on an Austrian Company's Productivity in the Pre-Covid-19 Era, During the Lockdown and After Its Easing: To Work Remotely or Not? **Frontiers in Communication**, v. 6, n. March, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.3389/fcomm.2021.641199>

BRADLEY, L.; STEWART, K. The Diffusion of Online Banking. **Journal of Marketing Management**, v. 19, n. 9–10, p. 1087–1109, 2003. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/0267257x.2003.9728252>

BUENO, A.; GODINHO FILHO, M.; FRANK, A. G. Smart production planning and control in the Industry 4.0 context: A systematic literature review. **Computers and Industrial Engineering**, v. 149, n. August, p. 106774, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.cie.2020.106774>

CARILLO, K.; CACHAT-ROSSET, G.; MARSAN, J.; SABA, T.; KLARSFELD, A. Adjusting to epidemic-induced telework: empirical insights from teleworkers in France. **European Journal of Information Systems**, v. 30, n. 1, p. 69–88, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/0960085X.2020.1829512>

CAUCHICK-MIGUEL, P. A. *et al.* **Metodologia de pesquisa em engenharia de produção e gestão de operações**. 3. ed. Rio de Janeiro: [s. n.], 2018.

CHANG, Y.; CHIEN, C.; SHEN, L. F. Telecommuting during the coronavirus pandemic: Future time orientation as a mediator between proactive coping and perceived work productivity in two cultural samples. **Personality and Individual Differences**, v. 171, n. September 2020, p. 110508, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.paid.2020.110508>

CHONG, S. H.; HUANG, Y.; CHANG, C. H. (Daisy). Supporting interdependent telework employees: A moderated-mediation model linking daily COVID-19 task setbacks to next-day work withdrawal. **Journal of Applied Psychology**, v. 105, n. 12, p. 1408–1422, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1037/apl0000843>

COMO, R.; HAMBLEY, L.; DOMENE, J. An Exploration of Work-Life Wellness and Remote Work During and Beyond COVID-19 | Canadian Journal of Career Development. **Canadian Journal of Career Development**, v. 20, n. 1, p. 45–56, 2021.

CONTRERAS, F.; BAYKAL, E.; ABID, G. E-Leadership and Teleworking in Times of COVID-19 and Beyond: What We Know and Where Do We Go. **Frontiers in Psychology**, v. 11, n. December 2020, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.590271>

COOPER, D. R.; SCHINDLER, P. S. **Métodos de pesquisa em administração**. 12. ed. Porto Alegre: Bookman, 2016. Disponível em: <https://doi.org/978-85-8055-573-8>

CRAIG, C. M.; NEILSON, B. N.; ALTMAN, G. C.; TRAVIS, A. T.; VANCE, J. A. Applying Restorative Environments in the Home Office While Sheltering-in-Place. **Human**

Factors, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1177/0018720820984286>

DANKER, T. N.; YAP, H. L.; ZALZULI, A. D.; HO, H. F.; ANG, J. Surviving Work from Home: Observations from Singapore. **Journal of Police and Criminal Psychology**, n. May, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1007/s11896-021-09461-y>

DHONT, J.; DI TELLA, M.; DUBOIS, L.; AZNAR, M.; PETIT, S.; SPAŁEK, M.; BOLDRINI, L.; FRANCO, P.; BERTHOLET, J. Conducting research in Radiation Oncology remotely during the COVID-19 pandemic: Coping with isolation. **Clinical and Translational Radiation Oncology**, v. 24, p. 53–59, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.ctro.2020.06.006>

FENG, Z.; SAVANI, K. Covid-19 created a gender gap in perceived work productivity and job satisfaction: implications for dual-career parents working from home. **Gender in Management**, v. 35, n. 7–8, p. 719–736, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/GM-07-2020-0202>

GALANTI, T.; GUIDETTI, G.; MAZZEI, E.; ZAPPALÀ, S.; TOSCANO, F. Work from home during the COVID-19 outbreak: The impact on employees' remote work productivity, engagement, and stress. **Journal of Occupational and Environmental Medicine**, v. 63, n. 7, p. E426–E432, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1097/JOM.0000000000002236>

GARRO-ABARCA, V.; PALOS-SANCHEZ, P.; AGUAYO-CAMACHO, M. Virtual Teams in Times of Pandemic: Factors That Influence Performance. **Frontiers in Psychology**, v. 12, n. February, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.624637>

GEORGE, T. J.; ATWATER, L. E.; MANEETHAI, D.; MADERA, J. M. Supporting the productivity and wellbeing of remote workers: Lessons from COVID-19. **Organizational Dynamics**, p. 100869, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2021.100869>

GERHARDT, T. E.; SILVEIRA, D. T.; NEIS, I. A.; ABREU, S. P. de; RODRIGUES, R. S. **Métodos de Pesquisa**. Porto Alegre: [s. n.], 2009.

GIL, A. C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 6. ed. São Paulo: [s. n.], 2017.

GORDON, T. J.; GLENN, J. C. An introduction to the Millennium Project. **Technological Forecasting and Social Change**, v. 47, n. 2, p. 147–170, 1994. Disponível em: [https://doi.org/10.1016/0040-1625\(94\)90026-4](https://doi.org/10.1016/0040-1625(94)90026-4)

GRAVES, L. M.; KARABAYEVA, A. Managing Virtual Workers - Strategies for Success. **IEEE Engineering Management Review**, v. 48, n. 2, p. 166–172, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1109/EMR.2020.2990386>

GRISHAM, T. The Delphi technique: a method for testing complex and multifaceted topics. **International Journal of Managing Projects in Business**, v. 2, n. 1, p. 112–130, 2009. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/17538370910930545>

GUAZZINI, A.; GUIDI, E.; CECCHINI, C.; YONEKI, E. Collaborative facilitation and collaborative inhibition in virtual environments. **Future Internet**, v. 12, n. 7, p. 1–20, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.3390/FI12070118>

HSU, C. C.; SANDFORD, B. A. The Delphi technique: Making sense of consensus. **Practical Assessment, Research and Evaluation**, v. 12, n. 10, p. 1–8, 2007.

HUANG, C. *et al.* Clinical features of patients infected with 2019 novel coronavirus in Wuhan, China. **The Lancet**, v. 395, n. 10223, p. 497–506, 2020. Disponível em: [https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(20\)30183-5](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(20)30183-5)

IPSEN, C.; VAN VELDHOVEN, M.; KIRCHNER, K.; HANSEN, J. P. Six key advantages and disadvantages of working from home in europe during covid-19. **International Journal of Environmental Research and Public Health**, v. 18, n. 4, p. 1–19, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.3390/ijerph18041826>

JAMAL, M. T.; ANWAR, I.; KHAN, N. A.; SALEEM, I. Work during COVID-19: assessing the influence of job demands and resources on practical and psychological outcomes for employees. **Asia-Pacific Journal of Business Administration**, v. 13, n. 3, p. 293–319, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/APJBA-05-2020-0149>

JAROSZ, J. The impact of coaching on well-being and performance of managers and their teams during pandemic. **International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring**, v. 19, n. 1, p. 4–27, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.24384/n5ht-2722>

JIMENEZ-GOMEZ, C.; SAWHNEY, G.; ALBERT, K. M. Impact of COVID-19 on the Applied Behavior Analysis Workforce: Comparison across Remote and Nonremote Workers. **Behavior Analysis in Practice**, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1007/s40617-021-00625-0>

KAWASHIMA, T.; NOMURA, S.; TANOUE, Y.; YONEOKA, D.; EGUCHI, A.; SHI, S.; MIYATA, H. The relationship between fever rate and telework implementation as a social distancing measure against the COVID-19 pandemic in Japan. **Public Health**, v. 192, p. 12–14, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.puhe.2020.05.018>

KILCULLEN, M.; FEITOSA, J.; SALAS, E. Insights From the Virtual Team Science: Rapid Deployment During COVID-19. **Human Factors**, p. 49–50, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1177/0018720821991678>

KIM, H. M.; GRAU, P. P.; SRIPADA, R. K.; VAN, T.; TAKAMINE, L.; BURGESS, J.; ZIVIN, K. Autonomy in work location decision and burnout in behavioral health providers: Lessons learned from COVID-19. **Journal of Affective Disorders Reports**, v. 14, n. September, p. 100652, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.jadr.2023.100652>

KLONEK, F. E.; KANSE, L.; WEE, S.; RUNNEBOOM, C.; PARKER, S. K. Did the COVID-19 Lock-Down Make Us Better at Working in Virtual Teams? **Small Group Research**, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1177/10464964211008991>

KODAMA, M. Digitally transforming work styles in an era of infectious disease. **International Journal of Information Management**, v. 55, n. June, p. 102172, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2020.102172>

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. de A. **Metodologia do Trabalho Científico**. 14. ed. São

Paulo: [s. n.], 2021.

LARSON, B. Z.; VROMAN, S. R.; MAKARIU, E. E. **A Guide to Managing Your (Newly) Remote Workers**. [s. l.], 2020.

MARQUES, J. B. V.; FREITAS, D. de. The DELPHI method: characterization and potentialities for educational research. **Pro.Posições**, v. 29, n. 87, p. 389–415, 2018.

MCARTHUR, D. P.; HONG, J. Are slow internet connections limiting home working opportunities? **Travel Behaviour and Society**, v. 33, n. June, p. 100629, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.tbs.2023.100629>

MIHALCA, L.; IRIMIAS, T.; BRENDEA, G. Teleworking During The Covid-19 Pandemic: Determining Factors Of Perceived Work Productivity, Job Performance, And Satisfaction. **Amfiteatru Economic**, v. 23, n. 58, p. 620–636, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.24818/EA/2021/58/620>

MITCHELL, A. Collaboration technology affordances from virtual collaboration in the time of COVID-19 and post-pandemic strategies. **Information Technology and People**, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/ITP-01-2021-0003>

NAKROŠIENĖ, A.; BUČIŪNIENĖ, I.; GOŠTAUTAITĖ, B. Working from home: characteristics and outcomes of telework. **International Journal of Manpower**, v. 40, n. 1, p. 87–101, 2019. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/IJM-07-2017-0172>

NAOR, M.; PINTO, G. D.; HAKAKIAN, A. I.; JACOBS, A. The impact of COVID-19 on office space utilization and real-estate: a case study about teleworking in Israel as new normal. **Journal of Facilities Management**, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/JFM-12-2020-0096>

NAYAK, S.; PANDIT, D. Potential of telecommuting for different employees in the Indian context beyond COVID-19 lockdown. **Transport Policy**, v. 111, n. April, p. 98–110, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.tranpol.2021.07.010>

OAKMAN, J.; KINSMAN, N.; STUCKEY, R.; GRAHAM, M.; WEALE, V. A rapid review of mental and physical health effects of working at home: how do we optimise health? **BMC PUBLIC HEALTH**, v. 20, n. 1, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1186/s12889-020-09875-z>

OKUBO, T. Telework in the spread of COVID-19. **Information Economics and Policy**, v. 60, p. 100987, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.infoecopol.2022.100987>

OKUBO, T.; INOUE, A.; SEKIJIMA, K. Teleworker performance in the covid-19 era in japan. **Asian Economic Papers**, v. 20, n. 2, p. 176–192, 2021. Disponível em: https://doi.org/10.1162/asep_a_00807

OKUYAN, C. B.; BEGEN, M. A. Working from home during the COVID-19 pandemic, its effects on health, and recommendations: The pandemic and beyond. **Perspectives in Psychiatric Care**, n. December 2020, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1111/ppc.12847>

PALUMBO, R.; MANNA, R.; CAVALLONE, M. Beware of side effects on quality! Investigating the implications of home working on work-life balance in educational services. **The TQM Journal**, v. 33, n. 4, p. 915–929, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/TQM-05-2020-0120>

PARÉ, G.; CAMERON, A. F.; POBA-NZAOU, P.; TEMPLIER, M. A systematic assessment of rigor in information systems ranking-type Delphi studies. **Information and Management**, v. 50, n. 5, p. 207–217, 2013. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.im.2013.03.003>

PARKS, C. D. Introduction Group dynamics when battling a pandemic. **Group Dynamics**, v. 24, n. 3, p. 115–121, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1037/gdn0000143>

PETCU, M. A.; SOBOLEVSCHI-DAVID, M. I.; ANICA-POPA, A.; CUREA, S. C.; MOTOFEI, C.; POPESCU, A. M. Multidimensional assessment of job satisfaction in telework conditions. Case study: Romania in the covid-19 pandemic. **Sustainability (Switzerland)**, v. 13, n. 16, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.3390/su13168965>

POWELL, C. The Delphi technique: Myths and realities. **Journal of Advanced Nursing**, v. 41, n. 4, p. 376–382, 2003. Disponível em: <https://doi.org/10.1046/j.1365-2648.2003.02537.x>

PRODANOVA, J.; KOCAREV, L. Is job performance conditioned by work-from-home demands and resources? **Technology in Society**, v. 66, n. April, p. 101672, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2021.101672>

PRODANOVA, J.; KOCAREV, L. Employees' dedication to working from home in times of COVID-19 crisis. **Management Decision**, v. 60, n. 3, p. 509–530, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/MD-09-2020-1256>

RALPH, P. *et al.* Pandemic programming: How COVID-19 affects software developers and how their organizations can help. **Empirical Software Engineering**, v. 25, n. 6, p. 4927–4961, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1007/s10664-020-09875-y>

REZAEI, J. A systematic review of multi-criteria decision-making applications in reverse logistics. **Transportation Research Procedia**, v. 10, n. July, p. 766–776, 2015. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.trpro.2015.09.030>

ROZADOS, H. F. O uso da técnica Delphi como alternativa metodológica para a área da Ciência da Informação. **Em Questão**, p. 64–86, 2015. Disponível em: <https://doi.org/10.19132/1808-5245213.64-86>

RUSSO, D.; HANEL, P. H. P.; ALTNICKEL, S.; VAN BERKEL, N. Predictors of well-being and productivity among software professionals during the COVID-19 pandemic – a longitudinal study. **Empirical Software Engineering**, v. 26, n. 4, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1007/s10664-021-09945-9>

SANCHEZ, D. G.; PARRA, N. G.; OZDEN, C.; RIJKERS, B.; VIOLLAZ, M.; WINKLER, H. Who on Earth Can Work from Home? **WORLD BANK RESEARCH OBSERVER**, v. 36, n. 1, p. 67–100, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1093/wbro/lkab002>

SANDOVAL-REYES, J.; IDROVO-CARLIER, S.; DUQUE-OLIVA, E. J. Remote work, work stress, and work–life during pandemic times: A Latin America situation. **International Journal of Environmental Research and Public Health**, v. 18, n. 13, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.3390/ijerph18137069>

SASAKI, N.; KURODA, R.; TSUNO, K.; KAWAKAMI, N. Workplace responses to COVID-19 associated with mental health and work performance of employees in Japan. **Journal of Occupational Health**, v. 62, n. 1, p. 1–6, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1002/1348-9585.12134>

SCHMITT, J. B.; BREUER, J.; WULF, T. From cognitive overload to digital detox: Psychological implications of telework during the COVID-19 pandemic. **Computers in Human Behavior**, v. 124, n. May, p. 106899, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.chb.2021.106899>

SEVA, R. R.; TEJERO, L. M. S.; FADRILAN-CAMACHO, V. F. F. Barriers and facilitators of productivity while working from home during pandemic. **Journal of occupational health**, v. 63, n. 1, p. e12242, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1002/1348-9585.12242>

SILVA, E. L. da; MENEZES, E. M. **Metodologia da Pesquisa e Elaboração de Dissertação** (Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC, Org.). Florianópolis: [s. n.], 2005.

SILVA, R. M. da; SENNA, E. T. P.; SENNA, L. A. dos S.; LIMA JÚNIOR, O. F. Plataformas Logísticas: uma abordagem sobre as tipologias e características através de uma revisão sistemática. **Journal of Transport Literature**, v. 8, n. 1, p. 210–234, 2014. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/s2238-10312014000100010>

STRAUSS, A.; CORBIN, J. **Pesquisa qualitativa: técnicas e procedimentos para o desenvolvimento de teoria fundamentada**. 2ª ed. ed. Porto Alegre (RS): [s. n.], 2008.

SUTARTO, A. P.; WARDANINGSIH, S.; PUTRI, W. H. Work from home: Indonesian employees' mental well-being and productivity during the COVID-19 pandemic. **International Journal of Workplace Health Management**, v. 14, n. 4, p. 386–408, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/IJWHM-08-2020-0152>

SWEET, M.; SCOTT, D. M. Insights into the future of telework in Canada: Modeling the trajectory of telework across a pandemic. **Sustainable Cities and Society**, v. 87, n. May, p. 104175, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.scs.2022.104175>

TANPIPAT, W.; LIM, H. W.; DENG, X. Implementing remote working policy in corporate offices in Thailand: Strategic facility management perspective. **Sustainability (Switzerland)**, v. 13, n. 3, p. 1–23, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.3390/su13031284>

TAVARES, F.; SANTOS, E.; DIOGO, A.; RATTEN, V. Teleworking in Portuguese communities during the COVID-19 pandemic. **Journal of Enterprising Communities**, v. 15, n. 3, p. 334–349, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/JEC-06-2020-0113>

TONIOLO-BARRIOS, M.; PITT, L. Mindfulness and the challenges of working from home in times of crisis. **Business Horizons**, v. 64, n. 2, p. 189–197, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2020.09.004>

TOSCANO, F.; ZAPPALÀ, S. Social isolation and stress as predictors of productivity perception and remote work satisfaction during the COVID-19 pandemic: The role of concern about the virus in a moderated double mediation. **Sustainability (Switzerland)**, v. 12, n. 23, p. 1–14, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.3390/su12239804>

TRANFIELD, D.; DENYER, D.; SMART, P. Towards a Methodology for Developing Evidence-Informed Management Knowledge by Means of Systematic Review* Introduction: the need for an evidence- informed approach. **British Journal of Management**, v. 14, p. 207–222, 2003.

VAN ZOONEN, W.; SIVUNEN, A.; BLOMQUIST, K.; OLSSON, T.; ROPPONEN, A.; HENTTONEN, K.; VARTIAINEN, M. Factors influencing adjustment to remote work: Employees' initial responses to the covid-19 pandemic. **International Journal of Environmental Research and Public Health**, v. 18, n. 13, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.3390/ijerph18136966>

VENKATESH, V.; GANSTER, D. C.; SCHUETZ, S. W.; SYKES, T. A. Risks and rewards of conscientiousness during the COVID-19 pandemic. **Journal of Applied Psychology**, v. 106, n. 5, p. 643–656, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1037/apl0000919>

WAKAIZUMI, K.; YAMADA, K.; SHIMAZU, A.; TABUCHI, T. Sitting for long periods is associated with impaired work performance during the COVID-19 pandemic. **Journal of occupational health**, v. 63, n. 1, p. e12258, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1002/1348-9585.12258>

WANG, B.; LIU, Y.; QIAN, J.; PARKER, S. K. Achieving Effective Remote Working During the COVID-19 Pandemic: A Work Design Perspective. **Applied Psychology**, v. 70, n. 1, p. 16–59, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1111/apps.12290>

WEITZER, J. *et al.* Working from home, quality of life, and perceived productivity during the first 50-day COVID-19 mitigation measures in Austria: a cross-sectional study. **International Archives of Occupational and Environmental Health**, v. 94, n. 8, p. 1823–1837, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1007/s00420-021-01692-0>

WHILLANS, A.; PERLOW, L.; TUREK, A. Experimenting during the shift to virtual team work: Learnings from how teams adapted their activities during the COVID-19 pandemic. **Information and Organization**, v. 31, n. 1, p. 100343, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.infoandorg.2021.100343>

WOLOR, C. W.; AMINAH, H.; RAHMI; MARTONO, S. The effectiveness of virtual work to keep achieving optimal performance amid the Covid-19 virus outbreak. **International Journal of Criminology and Sociology**, v. 9, n. August, p. 310–314, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.6000/1929-4409.2020.09.29>