

O AVANÇO DA GESTÃO DE PESSOAS EM TEMPOS DE PANDEMIA DO COVID-19

Ciências Humanas, Ciências Sociais Aplicadas, Edição 114 SET/22 / 28/09/2022

REGISTRO DOI: 10.5281/zenodo.7118096

Autora:

Fabiene Galvão

RESUMO

A gestão de pessoas está mudando a forma das organizações empresariais, visto que diariamente, enfrentam o desafio de atualizar constantemente novas tecnologias e métodos de trabalho e desenvolvimento. A pandemia de Covid-19 agravou este processo, e as formas de trabalho conhecidas tiveram de ser alteradas, criando muitos desafios para o andamento das atividades da empresa. O objetivo geral deste trabalho foi analisar a evolução da gestão de pessoas em tempos da pandemia do Covid-19. Quanto a metodologia este trabalho se classificou como bibliográfica. Os resultados desta pesquisa apontam que O sucesso de qualquer organização depende de vários fatores, principalmente aqueles relacionados à atividade de gestão de pessoas. É aqui que surgem os grandes desafios associados às mudanças em curso no mundo globalizado. É necessário adquirir novas competências, especialmente úteis no planejamento e gestão de recursos humanos em tempos de incerteza e instabilidade. É imperativo que as organizações de hoje desenvolvam e implementem processos de liderança motivacional baseados num redesenho do perfil de competências

que lhes permita repensar a sua missão e redefinir muitas das funções em que os seus recursos humanos desempenham um papel preponderante.

Palavras-chave: Pandemia. Gestão de pessoas. Ambiente Corporativo.

ABSTRACT

People management is changing the shape of business organizations, as they face the challenge of constantly updating new technologies and work and development methods on a daily basis. The Covid-19 pandemic worsened this process, and the known ways of working had to be changed, creating many challenges for the progress of the company's activities. The general objective of this work was to analyze the evolution of people management in times of the Covid-19 pandemic. As for the methodology, this work was classified as bibliographic. The results of this research indicate that the success of any organization depends on several factors, mainly those related to the people management activity. This is where the great challenges associated with the changes taking place in the globalized world arise. It is necessary to acquire new skills, especially useful in planning and managing human resources in times of uncertainty and instability. It is imperative that today's organizations develop and implement motivational leadership processes based on a redesign of the competency profile that allows them to rethink their mission and redefine many of the functions in which their human resources play a leading role.

Keywords: Pandemic. People management. Corporate Environment.

1. INTRODUÇÃO

A gestão de pessoas é um cargo que exige responsabilidade, pois gerencia as relações das pessoas com as organizações, buscando maior engajamento com a empresa e alcance de metas e, assim, enfrentar o desafio de fortalecer as relações interpessoais.

Segundo Ribeiro (2017), as pessoas são fundamentais na trajetória e no futuro das empresas, atuando como parceiros de negócios. As pessoas trazem uma

visão diversificada sobre as pessoas nas organizações onde funcionários e os parceiros internos também entendem sobre a organização e seu futuro. Nesse sentido, esta nova visão busca criar um ambiente propício e aberto à participação de todos, possibilitando que os sujeitos ativos atuem e criem inovação, destacando a importância da contribuição de cada indivíduo, dotado de percepção e inteligência, e capaz de provocar decisões.

A gestão de pessoas está mudando a forma das organizações empresariais, visto que diariamente, enfrentam o desafio de atualizar constantemente novas tecnologias e métodos de trabalho e desenvolvimento. A pandemia de Covid-19 agravou este processo, e as formas de trabalho conhecidas tiveram de ser alteradas, criando muitos desafios para o andamento das atividades da empresa.

A mudança é um aspecto essencial da criatividade e inovação em organizações hoje (CHIAVENATO, 2010). Com o advento da pandemia Covid-19, especialistas em gestão de pessoas tiveram que desenvolver rapidamente práticas e políticas internas que possam ajudar nessa situação. Foi essencial desenvolver uma ação que revolucionasse a gestão de pessoas tradicional, na qual todos trabalhavam pessoalmente e com carga horária definida. Junto com a necessária exploração e uso da tecnologia, segue um novo caminho, construindo modelos de trabalho ainda pouco conhecidos.

Atualmente, com as enormes dificuldades enfrentadas pela população brasileira, é imperativo enfrentar os efeitos do novo Coronavírus, abordando também, além da economia e da saúde, os desafios enfrentados por trabalhadores e empregadores.

Sendo assim, o objetivo geral deste trabalho é de analisar a evolução da gestão de pessoas em tempos da pandemia do Covid-19. Desse modo, a problemática trazida foi: qual o impacto da pandemia na gestão de pessoas das organizações?

Considerando que tem havido muitas mortes em todo o mundo devido ao Covid, além de gerar desemprego, falências de grandes empresas, e a maioria das empresas permanecem fechadas até hoje. Além disso, este trabalho se pauta seguinte hipótese: Uma estratégia que deve ser aplicada na era Covid-19, com

ênfase na gestão de pessoas, deve ser pautada pela manutenção da saúde e bem-estar de todos, desenvolvendo um plano de negócios para garantir que a economia continue, ainda que lentamente, mantendo o vínculo empregatício entre os funcionários, visto que a pandemia atingiu a todos em um momento inesperado.

Quanto à metodologia utilizada, o trabalho foi desenvolvido com base em pesquisas caracterizado pelo método hipotético-dedutivo, que, segundo Marconi e Lakatos (2011, p. 91), “se inicia pela percepção de uma lacuna nos conhecimentos, acerca da qual formula hipóteses e, pelo processo de inferência dedutiva, testa a predição da ocorrência de fenômenos abrangidos pela hipótese”. O trabalho é de natureza básica, pois visa gerar novos conhecimentos sem aplicação prática antecipada. Também de forma exploratória, garantindo melhor compreensão do tema. Quanto aos procedimentos, foi desenvolvido de forma bibliográfica e documental, analisando as diversas notícias e atos jurídicos que foram de grande importância para uma melhor compreensão do assunto. Quanto à abordagem, será categorizada como qualitativa visto que se pretendeu aprofundar a compreensão do tema e não demonstrar uma demonstração estatística e/ou numérica.

2. DESENVOLVIMENTO

2.1 Gestão de Pessoas

As pessoas são as partes principais das organizações, elas formam os mecanismos de negócios. Daí a necessidade de tornar as organizações mais conscientes e atentos aos seus colaboradores (CHIAVENATO, 2010). Cada vez mais as organizações percebem a importância de investir em seus colaboradores para ter um retorno positivo e crescente para o negócio da empresa.

Os avanços na gestão de pessoas criaram um novo modelo gestão baseada no pressuposto de desenvolvimento e valorização contínua dos funcionários dentro do ambiente organizacional.

A Gestão de Pessoas é caracterizada pela participação, capacitação, envolvimento e desenvolvimento do bem mais precioso de uma organização, o Capital Humano, que nada mais é do que as pessoas que a compõe. Cabe à área de Gestão de Pessoas a nobre função de humanizar as empresas (SOVIENSKI; STIGAR, 2008, p. 54)

A área de gestão de pessoas tem como principal objetivo o desenvolvimento dos colaboradores, trazendo crescimento para a organização tanto para a empresa quanto para o colaborador, e assim desenvolver competências para alcançar os resultados esperados para a organização. Uma das responsabilidades mais visíveis na área de gestão de pessoas é a criação de atividades voltadas à conscientização de princípios básicos, como: desenvolvimento ético, flexibilidade, gestão empreendedora, inovação em suas atividades, conhecimento do slogan institucional da empresa e incentivo aos colaboradores. Assumir desafios em outras áreas da organização (SOVIENSKI; STIGAR, 2008).

Inicialmente, a gestão de pessoas tinha o seu foco nas ações estratégicas. O conceito de planejamento estratégico de recursos humanos surgiu na década de 1980 em vários países e se consolidou no Brasil na década de 1990. Lacombe e Tonelli (2001) descrevem esse processo que consolidou algumas práticas de recursos humanos conforme descrito a seguir:

Conforme ressalta Albuquerque (1987), a necessidade de se pensar em recursos humanos de forma estratégica decorreu, principalmente, do reconhecimento da importância de se considerar o ambiente externo na formulação das estratégias de negócios, e da existência de um gap entre as necessidades previstas para a implantação destas estratégias e as realidades que as organizações enfrentavam termos de pessoas para implantá-las. Springer e Springer (1990) avaliam que a prática de recursos humanos nos anos 90 seria basicamente focada no elenco seguinte.

● *Recrutamento: ênfase no recrutamento interno como melhor forma de adequação aos objetivos estratégicos.*

● *Análise de funções: cada vez mais deveria ser utilizada, sob a forma de descrição, especificação e avaliação de funções, com a finalidade de fornecer*

informações para todo o espectro das atividades de RH, e não mais como controle ou imposição de tarefas predeterminadas.

● *Treinamento e desenvolvimento: os autores previam grande crescimento da função treinamento. In-house training para o pessoal operacional, uma vez que a proximidade do local de trabalho permitiria a resolução de problemas específicos. Já para o nível gerencial, previam o foco no desenvolvimento de competências, que compreendem conhecimento, habilidades e atitudes, por meio de treinamentos tanto técnicos como comportamentais (LACOMBE; TONELLI, 2001, p. 158 – 159).*

Dentre essas funções, destaca-se o recrutamento e seleção, pois a partir daí, pode ser criado um grupo de pessoas com competências multidisciplinares, que trarão ideias e mudanças que enriquecerão o grupo, trazendo desenvolvimento e inovação para a área de gestão de pessoas, bem como para a empresa (LACOMBE, 2005).

Segundo Chiavenato (2010), a gestão de pessoas é uma área muito sensível, porque dependem de vários fatores internos e externos, como cultura, estrutura organizacional adotadas, assim como características ambientais e tecnológicas, processos internos e muitas outras variáveis de grande importância.

Conforme Espíndola e Oliveira (2009, p. 179), “as empresas estão vivendo em constante processo de mudança. Por consequência de tantas novidades o comportamento e as atitudes das pessoas acabam se alterando.

Como parte desse processo, a área de recursos humanos passou por uma série de inovações, tornando-se um setor estratégico. Os autores acreditam que a empresa é um espaço onde as pessoas passam a maior parte do tempo e onde o comportamento pode mudar, revelando várias características individuais. Portanto, é imprescindível entender as atitudes das pessoas e como isso acontece, e como pode afetar o desenvolvimento da empresa. Neste contexto, o comportamento organizacional dos colaboradores é entendido como uma importante ferramenta da gestão de pessoas.

Ainda conforme as mesmas autoras, “os funcionários de uma empresa podem proporcionar a força necessária para a mudança, ou então ser uma grande barreira contra ela (ESPÍNDOLA; OLIVEIRA, 2009, p. 180) ”.

Há uma tendência para constantes transformações organizacionais devido ao aumento da competitividade, da necessidade de adaptação a novas leis e regulamentos, e até mesmo da introdução de novas tecnologias ou alteração das preferências dos consumidores e parceiros. No entanto, existem diferenças entre as formas de mudança organizacional, que podem ser contínuas, constantes, cumulativas e evolutivas; ou episódica, caracterizada por ser rara, intermitente e proposital. (ABREU; ITUASSU; GOULART, 2015). Sendo assim, entende-se que as mudanças necessárias para a adaptação à pandemia podem ser consideradas episódicas, embora não pretendidas.

Nesse sentido, Nery e Neiva (2015) averiguaram as respostas habituais à mudança estrutura organizacional, levando em conta a frequência e a velocidade das mudanças estrutura organizacional tornou-se um fenômeno sem precedentes em que a mudança se tornou um processo contínuo, parte integrante da rotina organizacional. Nesse cenário, as emoções positivas em relação à mudança facilitam a ocorrência de comportamentos de apoio e reduzem a resistência às transformações organizacionais, sendo a cooperação entre as pessoas crucial para o sucesso da mudança organizacional.

No contexto da pandemia de Covid-19, a capacidade de aceitar a mudanças, é essencial para o êxito da gestão de pessoas porque são necessárias numerosas e complexas mudanças de comportamento. Este processo não é fácil, considerado como um dos principais desafios organizações contemporâneas (ESPÍNDOLA; OLIVEIRA, 2009).

2.2 A Pandemia do Covid-19

A pandemia de Covid-19 devastou quase todo o mundo. O novo Coronavírus (SARS-CoV-2) causa uma forma de doença pulmonar que pode ou não ser grave, dependendo do caso. Em termos de transmissão, prevenção, sintomas por ordem de aparecimento, testes diagnósticos e tratamento, a Covid-19 pode

inicialmente assumir três formas: assintomática, leve e grave (SHIGEMURA, 2020). O coronavírus é uma família de vírus que pode desencadear qualquer coisa, desde o resfriado comum a patologias mais graves como a Síndrome Respiratória do Oriente Médio (MERS) e a Síndrome Respiratória Aguda (SARS) (RIBEIRO, 2020).

Seis espécies são conhecidas hoje. O novo coronavírus descoberto em 2019 foi chamado SARS-CoV-2, e a doença que causa ficou conhecida como Covid-19. O vírus foi descoberto pela primeira vez em dezembro de 2019 na cidade chinesa de Wuhan, província de Hubei. Os especialistas concordam que o vírus vem de animais: os primeiros casos identificados foram todos em um mercado de peixes e frutos do mar que também vendia animais vivos (SHIGEMURA, 2020).

Ainda segundo o autor, a tese mais provável é que a epidemia de SARS em 2002-2003 e a epidemia de MERS em 2012 tenham sido associadas a corvetas e dromedários, respectivamente. Esses animais são considerados uma espécie de hospedeiro intermediário porque permitiram que o vírus fosse transmitido aos humanos, embora não fossem os principais hospedeiros.

Quanto ao novo coronavírus, foi definido que seu principal hospedeiro é um morcego. Entretanto, o animal responsável por sua transmissão ao homem ainda não foi identificado (SHIGEMURA, 2020). O principal meio de transmissão do coronavírus é através de gotículas, gotículas de saliva, excretadas por uma pessoa infectada com o vírus ao tossir ou espirrar, cantar ou falar. O vírus pode se fixar em superfícies com gotículas como mãos, lenços umedecidos, maçanetas, corrimãos, mas não se limitando a (MAYARA, 2020).

As nuvens de gotículas microscópicas de partículas virais liberadas durante a respiração podem atingir uma pessoa a até 2 metros de distância. Eles podem permanecer suspensos por minutos ou até horas, o que depende da ventilação. No entanto, a quantidade de partículas de vírus precisa para causar infecção não é conhecida. Os sintomas do Covid-19 são ainda mais difíceis de detectar porque se assemelham aos sintomas da gripe comum, embora sejam ainda menos detalhados (MAYARA, 2020).

Enquanto febre, dor de cabeça, dores musculares, fadiga e espirros são sintomas comuns da gripe, a febre é comum no coronavírus, embora outros sintomas possam variar de paciente para paciente. Pessoas infectadas com Covid-19 podem ter dificuldade para respirar com infecções graves, enquanto essas complicações são raras com a gripe (MAYARA, 2020). Segundo a Kaiser Family Foundation (2020), até o momento, não há tratamento específico para a Covid-19, caso o tratamento seja apenas sintomático (tratamento de febre, congestão ou possível dor).

O isolamento social é importante, principalmente porque uma pessoa pode, sem saber, encontrar portadores saudáveis que, embora não manifestem a doença, podem transmitir o vírus ao meio ambiente, ameaçando a saúde de seus familiares, amigos, colegas e outros. Pessoas com quem possam entrar em contato (MAYARA, 2020).

Por esta razão, após a pandemia de Covid-19 devido à necessidade de isolamento social, as relações de trabalho mudaram repentina e significativamente, e parece que mesmo com uma redução significativa nas taxas de infecção após a disponibilização das vacinas à população, as mudanças ocorridas nas relações de trabalho em função da pandemia continuarão para expandir e tendência mesmo no período pós-pandemia.

2.3 Gestão de Pessoas no enfrentamento do Covid-19

O intenso desenvolvimento da área de Gestão de Pessoas não resolveu uma das questões mais amplas de estrutura de trabalho nas organizações ao longo da pandemia de Covid-19 e as medidas oficiais com ordem de afastamento social, alterando drasticamente as funções nas empresas, trazendo inúmeras questões para ser respondidas, como a questão das atividades e alternativas para que os funcionários possam continuar exercendo suas funções mesmo em caso de paralisação temporária (CALCINI, 2020).

No entanto, essas exigências legais acabaram afetando a área de recursos humanos, argumenta Martinez (2020, p. 112) independentemente das necessidades das empresas “nenhuma estratégia mostrou-se mais eficaz ao

combate do coronavírus do que o isolamento social de toda a população, contida nos limites de suas residências”.

Após o surgimento da pandemia de Covid-19, o comportamento no ambiente laboral mudou, sendo assim, Zilli et al. (2020) argumenta que:

Nos tempos atuais, em razão da urgência na aplicação das medidas e especialmente para se evitar aglomeração de trabalhadores, o mais razoável é que o empregador faça a notificação da mudança do regime presencial pelo teletrabalho por meio de meio eletrônico (ZILLI et al., 2020, p. 158).

O trabalho é um dos setores em que mais sentimos mudanças com a pandemia de coronavírus, pois desconectar funcionários do trabalho pode prejudicar a organização direta ou indiretamente, portanto, o home office é a resposta à pandemia de Covid-19. (LIMA, 2020).

Ainda nesta linha de raciocínio, Santos et al. (2020) acreditam que o home office (trabalho remoto) possibilitou continuar trabalhando à distância (trabalho remoto), utilizando inovações tecnológicas (computadores, telefones, celulares, aplicativos, etc.).

Naquela época, as medidas de recursos humanos precisavam ser aprimoradas, cabe a estes especialistas a organização do trabalho remoto, graças ao qual os processos internos podem funcionar de acordo com uma estrutura efetivamente organizada, assim houve uma mudança na estratégia de gestão de Recursos Humanos e a necessidade de construir sistemas de recursos eficazes na gestão processo em conexão com as mudanças (MADDALENA, 2021).

Coube aos gestores de Recursos Humanos descobrir formas de incentivar e manter valores, ambiente, crenças e comportamentos adequados na determinação do desempenho dos colaboradores, pois cada pessoa tem a sua própria capacidade de resposta às influências ambientais, incluindo Porto et al., (2020) usa o seguinte argumento:

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 (PORTO et al., 2020, p. 59).

Ao pensar em gestão de pessoas, leve em consideração que as empresas devem atender às necessidades materiais mínimos do funcionário, e também leve em consideração que eles possuem outras necessidades que devem ser atendidas a tempo e que o obrigam a permanecer no trabalho se houver urgência necessidade de execução imediata de trabalho pelos funcionários, em home office, mantendo o trabalho necessário quebrar certas barreiras (ZILLI et al., 2020).

O contexto atual também mudou os processos de recrutamento, causando o surgimento de novas metodologias de seleção de novos associados, como chatbots ou algoritmos de triagem curricular. Dar aos trabalhadores de segurança acesso a cuidados de saúde de alta qualidade, sempre que necessário, tornou-se um fator chave para as pessoas e um verdadeiro trunfo para as organizações face à atual pandemia. As empresas devem focar principalmente na contratação (ATHAR, 2020; CORREIA NETO; ALBUQUERQUE, 2021; SILVA; MACEDO, 2021).

Como resultado, há uma necessidade significativa de financiamento experimental. Os organizadores são responsáveis pela personalização da experiência, personalização e design do indivíduo, bem como do indivíduo e de terceiros. A equivalência de RH baseia-se na natureza fundamental da colaboração experimental (RODRIGUES, 2020; CORREIA NETO; ALBUQUERQUE, 2021; SILVA; MACEDO, 2021).

Além disso, as empresas estão experimentando várias maneiras de melhorar a maneira como gerenciam o desempenho procurando sempre por melhorias contínuas. Em uma pesquisa realizada por Guimarães (2020), metade dos entrevistados afirmou que a gestão de desempenho não teve impacto positivo no desempenho de seus funcionários ou da organização, e dois terços afirmaram

ter implementado pelo menos um aspecto importante de sua gestão de desempenho.

A Crise do Covid-19 e sua ligação direta com a área de gestão de pessoas são descritas por Cepelos (2020). O autor também destaca o ensinamento que surgiu durante a crise:

Não obstante as dificuldades enfrentadas é importante compreender que a situação também permite aprendizados. Por conta da crise da Covid-19, muitas empresas se aventuraram em uma transformação digital, passaram a valorizar o capital humano e implementaram novas formas de se comunicar, de trabalhar em equipe e, até mesmo, de recrutar, selecionar e desenvolver pessoas. Estamos testemunhando como profissionais são capazes de lidar com as adversidades e, apesar de isolados, estão mais conectados do que nunca. Além disso, a crise vem permitindo a profissionais desenvolverem ou aperfeiçoarem competências comportamentais cada vez mais importantes, como o rápido aprendizado, a flexibilidade e a adaptação. Ficam claras, por fim, a centralidade, a importância e a relevância da gestão de pessoas para qualquer organização (CEPELLOS, 2020 p.37).

Fica claro a partir dos regulamentos como é importante continuar a trabalhar até reduzir o impacto da retração na economia brasileira. No entanto, todos os esforços devem ser feitos para garantir a integridade dos funcionários, empregadores e daqueles com quem convivemos. Não se deve esquecer que para tudo isso acontecer, deve haver transparência entre empregador e empregado, com harmonia no ambiente de trabalho, sem desencorajar o empregado.

3. CONCLUSÃO

No mundo de hoje, com a globalização da economia e a internacionalização mercados, juntamente com os avanços tecnológicos, o que significa que as empresas não têm outra escolha senão direcionar sua estratégia para a renovação de recursos organizacionais, trabalhistas e técnicos naqueles que estão construindo sua vantagem competitiva atual e futura.

O sucesso de qualquer organização depende de vários fatores, principalmente aqueles relacionados à atividade de gestão de pessoas. É aqui que surgem os grandes desafios associados às mudanças em curso no mundo globalizado. É necessário adquirir novas competências, especialmente úteis no planejamento e gestão de recursos humanos em tempos de incerteza e instabilidade. É imperativo que as organizações de hoje desenvolvam e implementem processos de liderança motivacional baseados num redesenho do perfil de competências que lhes permita repensar a sua missão e redefinir muitas das funções em que os seus recursos humanos desempenham um papel preponderante.

Os líderes empresariais que viram suas organizações devastadas pela crise pandêmica provocada pelo Covid-19 podem ter dificuldade em entender o que tudo isso significa até que as coisas se acalmem e os relacionamentos se estabilizem, pois, a pandemia trouxe mudanças profundas e imediatas à sociedade. A forma como a sociedade funciona e os indivíduos interagem e trabalham.

No geral, as organizações enfrentaram e continuarão enfrentando os desafios deste momento de crise. Mas à medida que nos aproximamos cada vez mais de uma imagem pós-pandemia, um sistema de governança baseado em regras antigas, uma hierarquia que remove a unidade, a burocracia e o controle, não será mais eficaz. Em vez disso, um modelo mais flexível e responsivo deve ser construído em torno de quatro tendências inter-relacionadas: maior conectividade, automação sem precedentes, custos de transação mais baixos e mudanças demográficas.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABREU, M. S.; ITUASSU, C. T.; GOULART, I. B. **No Olho do Furacão: Desafios de Uma Mudança Organizacional Numa Empresa Familiar de Grande Porte.** In: ENCONTRO NACIONAL DA ANPAD, 39. Belo Horizonte, 2015. Anais... Belo Horizonte: ANPAD, 2015.

ATHAR, H. S. **The Influence of Organizational Culture on Organizational Commitment Post Pandemic COVID-19.** International Journal of Multicultural

and Multireligious Understanding, v. 7, n. 5, pp. 148-157, 2020.

CALCINI, R. **Coronavírus e os impactos trabalhistas**. Leme, SP: JH Mizuno, 2020.

CEPELLOS, M. V. COVID-19: **O que esperar do futuro. Recursos humanos na linha de frente**. Revista GVExecutivo, v.19, n.3, MAIO/JUN, 2020.

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações** – Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CORREIA NETO, J. S.; ALBUQUERQUE, J. L. **As tecnologias digitais de informação e comunicação no ambiente de trabalho em tempos de pandemia**. Revista Espaço Acadêmico, v. 20, pp. 106-114, 2021.

ESPINDOLA, M. B; DINIZ OLIVEIRA, A. P. V. **Análise comportamental: Um estudo de como o comportamento organizacional pode influenciar o clima organizacional de uma indústria**. Revista digital FAPAM, Pará de Minas, v.1, n.1, 179-200, out. 2009.

LACOMBE, B. M. B; TONELLI, M. J. **O Discurso e a Prática**. RAC, v. 5, n. 2, Maio/Ago. 2001:157-174.

LACOMBE, Francisco José Masset. **Recursos Humanos: Princípios e Tendências**. São Paulo: Saraiva, 2005.

LIMA, A. E. C. de. **Organização home office: por onde começar?** In: LINDENBLATT, V. A. F.; FRAJTAG, G... et al. (orgs.). Home office saudável: um guia para pessoas e empresas. Porto Alegre: Editora Donna, 2020. p. 35.

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.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia Científica**, 6 ed. São Paulo: Atlas, 2011.

MARTINEZ, L. **O trabalho nos tempos do coronavírus.** São Paulo: Saraiva Educação, 2020.

MAYARA, J. **Mulheres podem estar mais expostas psicologicamente à pandemia.** Jornal Estado de Minas, 2020. Disponível em: https://www.em.com.br/app/noticia/bemviver/2020/05/29/interna_bem_viver,1151856/mulheres-podem-estar-mais-expostas-psicologicamente-a-pandemia.shtml. Acesso em: 01 de mar. de 2022.

NERY, V.F. NEIVA, E. R. **Validação da escala de respostas comportamentais à mudança organizacional.** In: ENCONTRO NACIONAL DA ANPAD, 39., Belo Horizonte, 2015. Anais. Belo Horizonte: ANPAD, 2015.

PORTO, J. B.; PALACIOS, K. P.; NEIVA, E. R. **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

RIBEIRO. L. A. **Gestão de Pessoas.** São Paulo: Saraiva, 2017.

RIBEIRO, C. **Mulheres podem estar mais expostas psicologicamente à pandemia.** Jornal Estado de Minas, 2020. Disponível em: https://www.em.com.br/app/noticia/bemviver/2020/05/29/interna_bem_viver,1151856/mulheres-podem-estar-mais-expostaspsicologicamente-a-pandemia.shtml. Acesso em: 01 de mar. de 2022.

RODRIGUES, M.F. **Como superamos os desafios impostos pela pandemia: a situação emergencial provocada pela pandemia da covid-19 elevou o RH da Hesselbach Company ao patamar de aliado essencial de gestores.** Revista Melhor – Gestão de Pessoas, 07.08.2020. Disponível em: <https://www.hesselbach.com.br/post/como-superamos-os-desafios-impostos-pela-pandemia>. Acesso em: 01 de mar. de 2022.

SILVA, M. S. C.; MACEDO, M. E. C. **Liderança do futuro: olhar sobre o estilo de liderança pós-pandemia Covid-19.** Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento, ano 06, ed. 03, v. 15, pp. 05-17, 2021.

SHIGEMURA, J. et al. **Public responses to the novel 2019 coronavirus (2019-nCoV) in Japan: Mental health consequences and target populations.** Psychiatry and Clinical Neurosciences, v. 74, n. 4, pp. 281–282, 2020.

SOVIENSKI, F; STIGAR, R. **Recursos Humanos x Gestão de Pessoas. Gestão.** Revista Científica de Administração, v. 10, n. 10, jan/jun 2008.

ZILLI, A.; CAHEN, A.; MINGRONE, M. V. **Covid-19 e os contratos de trabalho: normas aplicáveis durante o estado de calamidade.** Leme, SP: JH Mizuno, 2020.

[← Post anterior](#)

RevistaFT

A RevistaFT é uma **Revista Científica Eletrônica Multidisciplinar Indexada de Alto Impacto e Qualis “B”**. Periodicidade mensal e de acesso livre. Leia gratuitamente todos os artigos e publique o seu também [clikando aqui](#).

Contato

Queremos te ouvir.

WhatsApp: 11 98597-3405

e-Mail: contato@revistaft.com.br

ISSN: 1678-0817

CNPJ: 45.773.558/0001-48



Copyright © Editora Oston Ltda. 1996 - 2022

Rua José Linhares, 134 - Leblon | Rio de Janeiro-RJ | Brasil