

A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE PESSOAS NA ADAPTAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO DURANTE A PANDEMIA DO COVID-19

[Ciências Humanas, Volume 28 – Edição 135/JUN 2024 / 20/06/2024](#)

THE IMPORTANCE OF PEOPLE MANAGEMENT IN ADAPTING THE ORGANIZATION DURING THE COVID-19 PANDEMIC

REGISTRO DOI: 10.5281/zenodo.12191561

Kátia Sérgio Gomes¹;
Rafael Gaspar Barbosa²;
Eliete Mendes Ferreira³.

Resumo

No final de dezembro de 2019, surgiram especulações sobre uma nova doença respiratória em uma cidade da China. Essa doença, causada pelo vírus SARSCoV-2, conhecido como Covid-19, começou a se espalhar pelo mundo, resultando na pandemia que afetou os setores econômicos, sociais e de saúde em todos os países. As organizações, especialmente o setor de gestão de pessoas, buscaram estratégias para minimizar os prejuízos para as empresas. Neste trabalho, o objetivo foi analisar estudos que comprovem a eficiência da Gestão de Pessoas em tempos de pandemia. Como metodologia adotou-se a pesquisa bibliográfica em

plataformas científicas, considerada exploratória e descritiva, com análises quantitativas com dados documentais no período de 2020 a 2024. Através do levantamento realizado, encontrou-se 10 artigos que atendiam aos critérios de inclusão e exclusão selecionados. Os estudos mostraram que a gestão de pessoas permitiu a tomada de decisões estratégicas para a continuidade das empresas no mercado competitivo, além de evitar o desgaste emocional dos colaboradores. Também evidenciaram que a gestão de pessoas em momentos de crise é uma ferramenta excelente para o controle de danos nas organizações. Conclui-se que a gestão de pessoas é fundamental para as organizações, considerando seu papel na resolução de conflitos, gerenciamento de recursos humanos e financeiros, bem como na construção de estratégias para melhorar o relacionamento entre os colaboradores e a empresa.

Palavras-chave: Coronavírus. Gestão de colaboradores. Revisão na literatura.

ABSTRACT

In late december 2019, speculations of a new respiratory disease began in a city in China, which was caused by a virus known as SARS-CoV-2. This disease started to spread worldwide, resulting in the Covid-19 pandemic, affecting various economic, social, and healthcare sectors in all countries. Organizations, particularly the people management sector, sought strategies to prevent further losses for companies. Therefore, the present study aimed to analyze studies that prove the effectiveness of People Management within organizations in times of pandemic. For this purpose, a bibliographic research was conducted using the main scientific platforms, which can be considered exploratory and descriptive, supported by quantitative analyses and multiple case studies with documentary data from 2020 to 2022. From the conducted survey, it was possible to find 10 articles that fit the selected inclusion and exclusion criteria. The studies indicated that People Management allowed for strategic decision-making to ensure companies' survival in the

competitive market and also prevented emotional strain on employees. They further suggested that People Management in times of crisis is an excellent tool for damage control within organizations. It is concluded that People Management is a mechanism of utmost importance for organizations, considering its role in conflict resolution, human and financial resource management, as well as in developing strategies to improve the relationship between employees and the company.

Keywords: Coronavirus. Employee management. Literature review.

1 INTRODUÇÃO

No final de 2019 o mundo começava a ser alertado sobre uma doença quetinha probabilidade de se transformar em uma pandemia mundial, tendo como agente causador o coronavírus SARS-CoV-2 que provoca uma infecção respiratória, que dependendo do indivíduo a sintomatologia pode ser mais agressiva, podendo levar ao óbito (OMS, 2020). Tal fato ficou evidente durante o ano de 2020, onde a Organização Mundial da Saúde decretou estado de calamidade em diversos países, o que ocasionou a elaboração de estratégias para prevenir a contaminação em massa da população pelo vírus, uma das abordagens foi decretar isolamento social e suspensão das atividades não essenciais, como aborda Felipe et al. (2021).

Observa-se que a pandemia trouxe diversos impactos para a saúde pública, porém, nota-se que o vírus também impactou fortemente a economia e o modo de trabalho das organizações. Empresas tiveram que se adaptar rapidamente ao trabalho remoto, implementando uma série de medidas para garantir a segurança e saúde dos colaboradores. Muitas organizações tiveram que interromper temporariamente suas atividades, resultando em perdas econômicas e demissões em massa (LOSEKANN & MOURÃO, 2020).

A partir disso que é notório o impacto e os desafios que a pandemia do covid-19 acarretou para a sociedade, principalmente no âmbito de saúde

pública e econômico, tendo em vista que com isolamento social as empresas tiveram que se adaptar rapidamente ao novo cenário, permitindo assim a construção de estratégias que efetivasse a resilienciada organização. É neste momento que a gestão de pessoas surge com um pilar fundamental para o êxito das empresas nesse período. A gestão de pessoas abrange uma série de práticas e estratégias voltadas para o desenvolvimento, motivação e engajamento dos colaboradores, visando alcançar os objetivos da organização (LUCCHI & VASCONCELOS, 2021).

A gestão de pessoas é uma área fundamental para o sucesso e o bom funcionamento de qualquer organização. Ela envolve o planejamento, a coordenação e o acompanhamento de todas as atividades relacionadas aos colaboradores, desde a contratação até o desenvolvimento e retenção dos talentos (CHIAVENATO, 2014).

No entanto, durante essa crise pandêmica, essas práticas precisaram ser repensadas e adequadas a um cenário de incertezas e distanciamento social. Neste contexto, a gestão de pessoas ganha ainda mais relevância e o auxílio à adaptação das organizações e na manutenção do bem-estar dos funcionários, garantindo seu engajamento e produtividade em tempos desafiadores.

Diante dos fatos levantados sobre a relevância da gestão de pessoas dentro das organizações, a presente pesquisa surge do seguinte questionamento: Qual foi o impacto da gestão de pessoas durante a pandemia do covid-19? Tendo como objetivo geral analisar como a gestão de pessoas foi afetada durante a pandemia do covid-19. Essa pesquisa justifica-se na necessidade de compreender os impactos da pandemia e quais medidas foram tomadas pelas organizações para proteger a saúde e promover o bem-estar dos funcionários, considerando a importância da saúde como um requisito básico para a produtividade e satisfação no trabalho.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Gestão de pessoas: considerações iniciais

É perceptível as mudanças que vem ocorrendo no setor empresarial durante os anos, principalmente ao utilizar o avanço tecnológico a favor dos serviços prestados pelas organizações. Nota-se ainda que a gestão de pessoas tem uma função de grande relevância dentro das empresas, levando em consideração que as ações desenvolvidas pela mesma podem acarretar o sucesso e/ou o fracasso da organização. Nas instituições empresariais a gestão de pessoas fica responsável pelo processo dos recursos humanos, ou seja, elabora os processos seletivos para contratação, assim como todas as atividades voltadas para o acolhimento e integração dos novos funcionários ao grupo contratante (CHIAVENATO, 2020).

Na literatura é notório as mudanças ocorridas na gestão de pessoas, principalmente ao levar em consideração que a grande maioria das empresas utilizavam os métodos mais tradicionais, sendo estes voltados especialmente para a geração dos produtos, deixando em segundo plano a melhoria nos processos individuais e coletivos de suas equipes (MEIRELLES & CAMARGO, 2014). Tais fatos, desmotivava os funcionários, ocasionando assim a falta de comprometimento, baixa produtividade e também problemas relacionados com a falta de autodesenvolvimento (LANA & FERREIRA, 2007).

Percebe-se a partir disso que as empresas passam a realizar maiores investimentos no setor da gestão de pessoas, buscando a melhoria na relação com os seus funcionários, esquecendo o antigo modelo organizacional onde os empregados eram vistos apenas como mão-de-obra, focados apenas na produção. Neste modelo, os colaboradores percebem qual é o seu verdadeiro lugar no desenvolvimento da empresa, contribuindo constantemente para a fortalecimento da empresa e de seu perfil profissional, buscando sempre cursos de aperfeiçoamento, como pode ser visto no trabalho de Felipe et al., (2021).

Nota-se ainda na pesquisa desenvolvida por Chiavenato (1999, p. 25) alguns objetivos da gestão de pessoas, sendo eles:

Ajudar a organização a alcançar seus objetivos e realizar sua missão; Proporcionar competitividade à organização; Proporcionar à organização empregados bem treinados e bem motivados; Aumentar a auto-atualização e a satisfação dos empregados no trabalho; Desenvolver e manter a qualidade de vida no trabalho; Administrar a mudança.

É notório que as organizações passam a reconhecer o papel de grande relevância da gestão de pessoas, principalmente levando em consideração os resultados que sua implantação traz para a empresa, ganhando assim maior destaque no mercado competitivo (DAVEL; VERGARA, 2012).

No trabalho de Ulrich (2003), percebe-se que é importante que a área de gestão de pessoas focalize as ações desenvolvidas para todos os setores, ou seja, do operacional ao estratégico, para que assim os desafios sejam superados, buscando uma posição melhor da organização no mercado, melhorando ainda o potencial competitivo da empresa. Tal vantagem deve ser alcançada, a partir do momento que os profissionais da gestão de pessoas executem as ações práticas para a estratégia organizacional. Nota-se ainda que a empresa deve traçar metas e objetivos que sejam alcançados em curto e longo prazo, sendo necessário monitorar esses aspectos constantemente. Frisa-se a existência dentro do contexto organizacional, de quatro papéis de suma relevância, sendo eles: a administração estratégica dos recursos humanos, a administração da infraestrutura da empresa, a administração por transformação e o administrador da contribuição dos funcionários (AMARAL, 2016).

Como pode ser visto, a gestão de pessoas vai muito além da busca incansável pelo lucro extremo dentro das organizações. Nessa nova formulação, a metodologia empregada pela área tenta conciliar o desenvolvimento empresarial com o desenvolvimento dos seus colaboradores, investindo muitas vezes na capacitação individual e coletiva de seus funcionários. Percebe-se então a relevância da gestão de pessoas dentro do setor empresarial, frisa-se ainda que a gestão de pessoas é subdividida em alguns ramos, como a gestão por competências, gestão por desempenho, gestão com foco nos resultados, entre outras (LIMA & ROCHA, 2012).

2.2 A pandemia do novo coronavírus (SARSCOV-2)

Nos últimos anos o mundo enfrentou uma nova pandemia, ocasionada pelo vírus SARSCoV-2, conhecido também como o novo coronavírus. De acordo com Fehr e Perlman (2015) salientam que os vírus da família do SARSCoV-2, são responsáveis por ocasionar infecções respiratórias agudas em uma diversidade de animais, especialmente aves e mamíferos. Tal fato, explica o motivo pelo qual o SARSCoV-2 tornou-se um novo problema para a saúde pública do mundo. Os primeiros sintomas da Covid-19, apresentam-se como um simples resfriado, porém, com o passar dos dias, o quadro médico é agravado, podendo prejudicar outros sistemas além do respiratório, como o sistema nervoso, cardiovascular e o digestório (LANA, et al., 2020).

Observa-se que a taxa de transmissão do novo coronavírus é bastante rápida, sendo espalhada principalmente pelo ar, diante desse fato a Organização Mundial da Saúde (OMS, 2020) teve que decretar o estado de calamidade mundial, considerando uma nova pandemia. Assim, fez-se necessário que os países afetados elaborassem estratégias e medidas para parar o alto contágio e transmissão da doença, sendo uma delas o isolamento e o distanciamento social (WILDER-SMITH; CHIEW; LEE, 2020). Tais aspectos trouxeram mudanças significativas para a vida das pessoas, principalmente nos âmbitos da educação, saúde e do trabalho, tendo em

vista que as atividades não essenciais foram temporariamente suspensas(PINHEIRO, 2020).

3 METODOLOGIA

A presente pesquisa caracteriza-se como uma revisão integrativa na literatura. Esse tipo de método de pesquisa tem como principal foco reunir, analisar e sintetizar estudos existentes sobre um determinado tópico. Ela é amplamente utilizada em diversas áreas do conhecimento, para obter uma compreensão mais completa e abrangente dos temas em questão (GIL, 2019). A revisão integrativa da literatura envolve a busca sistemática e a seleção de estudos relevantes, a avaliação da qualidade dos métodos utilizados nos estudos selecionados, a extração e a síntese dos dados encontrados, além da apresentação dos resultados de forma clara e objetiva.

A pesquisa ocorreu durante os meses de abril e maio, nas principais plataformas científicas multidisciplinares e da área de saúde, como Biblioteca Virtual em Saúde (BVS), *Medical Literature Analysis and Retrieval System Online* (MEDLINE), Literatura Latino-americana e do Caribe em Ciências da Saúde (LILACS), *Google Scholar*, *Scientific Electronic Library Online* (SciELO) e *Scientific Periodicals Electronic Library* (Spell). Na tabela 1 apresenta-se os critérios de inclusão e exclusão dos principais achados nas plataformas acadêmicas.

Tabela 1 – Critérios de inclusão e exclusão.

Inclusão	Exclusão
Estudos publicados em periódicos científicos revisados por pares.	Estudos não relacionados à gestão de pessoas e o Covid-19.
Estudos que analisam a relação entre a gestão de pessoas e o Covid-19.	Estudos que não são publicados durante o período de 2020 a 2024.

Estudos que abordam as boas práticas de gestão de pessoas durante a pandemia.	Estudos que não possuem metodologia clara ou que apresentam limitações significativas.
Estudos que fornecem evidências empíricas sobre os impactos da gestão de pessoas no desempenho organizacional durante a crise do Covid-19.	Estudos sem acesso ao texto completo.
Estudos que analisam estratégias de gestão de pessoas adotadas por organizações para enfrentar os desafios impostos pela pandemia.	Estudos duplicados ou que não apresentam informações relevantes para a revisão.

Fonte: Autores (2024).

Após a coleta de dados os artigos encontrados foram dispostos em um quadro referencial, com as seguintes informações: autores, título do estudo, objetivo e principais contribuições da gestão de pessoas para as organizações.

4 ANÁLISE DOS DADOS

A partir da pesquisa realizada, foi possível obter uma melhor compreensão de como a pandemia do novo coronavírus afetou as empresas, principalmente no que se refere à gestão de pessoas no ambiente organizacional. Ao examinar as bases de dados selecionadas, foi constatada a existência de vários estudos focados na temática do Covid-19 e suas consequências para as empresas. Para a seleção dos estudos a serem analisados, foram estabelecidos critérios de inclusão e exclusão, com o objetivo de eliminar estudos duplicados e que não estavam diretamente relacionados à temática em questão. Desse modo, foram escolhidos 10 estudos para a análise em questão.

Autor(es)	Título	Objetivo	Contribuições
Fiz (2020)	O Desafio da Comunicação Organizacional frente a pandemia da COVID-19 sob a ótica de uma empresa do varejo.	Analisar, por meio de um estudo de caso, a importância da comunicação organizacional para o comprometimento com os resultados diante de um cenário instável de pandemia.	O estudo pontou a relevância da gestão de pessoas em tempos de crise, observando ainda que este mecanismo pode ser uma saída para a recuperação das atividades no período pós-pandemia.
Oliveira (2020)	Gente, acolhimento e gestão: práticas de Gestão de Pessoas no Ministério Público do Rio Grande do Norte em meio à pandemia do Covid-19.	Apresentar as práticas de gestão de pessoas do Ministério Público do Rio Grande do Norte, desenvolvidas em meio à pandemia do COVID19, com o intuito de acolher e engajar o seu bem mais	Reinventar e executar ações de união e motivação, despertar/mantém nas pessoas o sentimento de pertencimento institucional e afora momentos de felicidade, por vezes absorvidos pela tristeza causada

		importante, as pessoas.	pelo contexto de pandemia.
Santos e Gonçales Filho (2021)	Gestão de pessoas em tempos de crise sanitária global: estudo de casona cidade de São Paulo – SP.	Manter a motivação dos trabalhadores em tempos de crise sanitária.	Nos primeiros momentos de pandemia a empresa não possuía nenhuma estratégia de gestão de pessoas, tal fato ocasionou alguns prejuízos para esta. O estudo demonstrou a necessidade da empresa aderir as estratégias de organização de pessoas em momentos de crise, assim como a melhoria do clima organizacional da mesma.
Felipe et al. (2021)	Impactos da Pandemia de Covid-19 sobre Profissionais de	Compreender como a pandemia de covid-19 impactou as	Evidenciou a dificuldade que as organizações enfrentam na atualidade,

	Gestão de Pessoas.	relações de trabalho e os profissionais da área de gestão de pessoas, no tocante às medidas de contenção ao contágio.	necessitando a tomada de medidas para o melhor enfrentamento da situação. Nesse contexto, os profissionais de GP assumem protagonismo, considerando que as medidas de redução do contágio da covid-19 afetam diretamente todos os componentes da comunidade organizacional, ou seja, o público interno e externo, representado pelos trabalhadores, fornecedores, clientes e parceiros.
Camilo (2021)	Trauma Organizacional em Tempos de	Debater sobre o Trauma Organizacional	O autor verificou que as empresas que

	<p>Covid-19: Contribuições para a Gestão de Pessoas.</p>	<p>em organizações de saúde que atuaram na chamada “linha de frente” da COVID-19, a partir da realidade brasileira, e as contribuições possíveis para a área de Gestão de Pessoas.</p>	<p>enfrentaram a pandemia terão alguns problemas relacionados aos problemas de saúde mental de seus colaboradores, sendo necessário que o seu setor de gestão de pessoas busque estratégias para minimizar os impactos negativos tanto para seus funcionários, quanto para a organização.</p>
<p>Medanha (2021)</p>	<p>Gestão de pessoas: impactos do clima organizacional e da motivação para as organizações no contexto da pandemia da COVID-19: um</p>	<p>Compreender a importância da motivação e do clima organizacional para as organizações e de que forma a existência de práticas voltadas a elas</p>	<p>Agregar e reorganizar novo modelo de trabalho através do home office.</p>

	estudo de casona empresa ateliê Cosart.	podem auxiliara gestão de pessoas no contexto da pandemia da COVID-19.	
Mendes et al., (2021)	Gestão de pessoas durante a crise da COVID-19: os desafios do home office em uma empresa do ramo da telefonia.	Buscar soluções para ajudar os colaboradores com problemas na realização do trabalho remoto, no home office	Melhoria no formato de trabalho da gestão de pessoas através de treinamentos e capacitações.
Gonçalves et al., (2021)	COVID-19 and people management: The view of human resource managers.	Descrever as mudanças nas práticas e processos de gestão de recursos humanos decorrentes dessa pandemia e apresentar a perspectiva dos gestores de recursos humanos para o futuro.	Os gestores de recursos humanos relataram que as mudanças mais evidentes no futuro estarão associadas ao uso da tecnologia, ao teletrabalho e à organização do trabalho. Essas descobertas são de extrema importância, já que os gestores

			de recursos humanos são pilares essenciais no ajuste das organizações a essa situação de pandemia.
Leite & Lemos (2021)	Gestão de pessoas e o teletrabalho: desafios e possibilidades	analisar o papel da gestão de pessoas na implementação do trabalho à distância no setor público.	Observou-se que ambos possuem papéis importantes de apoio para a execução dessa modalidade laboral pelos servidores.
Kutieshat & Farmanesh (2022).	The impact of new human resource management practices on innovation performance during the COVID 19 crisis: A new perception on enhancing the educational sector.	Investigar o impacto das Novas Práticas de Gestão de Recursos Humanos (NHRM) no desempenho inovador mediado pela inovação organizacional e comportamento de trabalho inovador no setor	A aplicação do NHRM pode apresentar soluções, resolver problemas e aumentar a inovação entre os funcionários durante o tempo de resposta a uma crise. A forma, a execução e a melhoria da sustentabilidade

		educacional durante a pandemia de COVID-19.	e ambiental nas organizações que dependem da inovação permanente estão associadas às práticas de RH.
--	--	---	--

Fonte: Autores (2024).

Como destacado nas pesquisas realizadas, a pandemia do novo coronavírus teve consequências diferentes nas organizações, sendo que a maioria enfrentou perdas financeiras devido à implementação do isolamento social. Além disso, algumas empresas precisaram demitir funcionários como uma medida para se manterem no mercado. Notou-se que os colaboradores também enfrentaram desafios, como crises de ansiedade, frustrações, ataques de pânico, sentimentos de fraqueza e incertezas diante do cenário pandêmico global (ARAÚJO; MACHADO, 2020; WANG et al., 2020).

Os estudos analisados mostraram que todas as empresas estudadas adotaram o trabalho remoto durante o período de isolamento social como uma forma de continuar suas atividades. Sobre o home office, Lizote et al. (2021, p. 249) afirmam que “no Brasil, com o distanciamento social, algumas empresas adotaram o home office como medida de sobrevivência financeira e de prevenção para evitar a propagação do vírus”.

A literatura também aponta que o home office foi considerado estratégico por alguns gestores e líderes para manter a organização competitiva. No entanto, havia o receio de que a autoridade dos gestores fosse prejudicada, uma vez que os colaboradores estavam trabalhando em casa. (CALIGURI et al., 2020; ATHAR, 2020).

Nesse contexto, a gestão de pessoas buscou criar estratégias rápidas e eficientes que não afetassem negativamente os aspectos sociais e financeiros da organização, especialmente para evitar crises internas, como aponta o estudo de Felipe et al. (2021). Assim como neste estudo, Caliguri et al. (2020) mostraram que a gestão de pessoas precisou inovar suas práticas de relacionamento devido ao distanciamento social, garantindo que os diversos setores da organização continuassem a desempenhar suas atividades coerentemente, evitando danos irreversíveis.

De acordo com Santos e Gonçalves Filho (2021) e Oliveira (2020), uma gestão de pessoas eficiente deve possuir características como comunicação rápida entre os setores, habilidades na gestão de recursos humanos e financeiros, capacidade de lidar com demandas não planejadas, tanto internas quanto externas, e capacidade de liderar e inspirar os colaboradores em momentos de crise

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conforme apresentado no texto, fica claro que a função de gerir pessoas é de uma importância extraordinária nas entidades empresariais, onde assume um papel preponderante na resolução de disputas internas, na administração das aptidões dos funcionários, e na gestão eficaz dos recursos empresariais. Todavia, face à pandemia que dominou os últimos dois anos, esta área se viu forçada a reinventar e aprimorar suas ofertas de serviço.

A chegada da pandemia acarretou mudanças profundas em diversas áreas – sociais, pessoais e profissionais – impactando também, de forma significativa, a economia global. Nesse cenário, a gestão de pessoas emergiu como um instrumento central na atenuação dos efeitos prejudiciais da crise pandêmica sobre as organizações, tendo desempenhado um papel-chave na elaboração de estratégias que

possibilitassem a continuidade das operações durante o período de confinamento.

Os estudos analisados enfatizam que uma administração efetiva do capital humano é decisiva para o alcance do sucesso e a realização dos objetivos empresariais, particularmente ao fomentar um ambiente organizacional positivo, mesmo em tempos de dúvida e instabilidade provocados pela pandemia. Fica evidente que o impacto foi sentido tanto nas empresas brasileiras quanto nas do cenário internacional, dependendo todas do apoio dos seus setores de gestão de pessoal para superar os desafios impostos pela pandemia.

No Brasil, o governo teve a iniciativa de formular políticas visando reduzir as consequências adversas da pandemia nas empresas, com medidas como o Benefício Emergencial de Manutenção do Emprego e da Renda, uma solução criada para prevenir demissões em massa decorrentes do distanciamento social e da paralisação temporária de serviços tidos como não essenciais.

Esta pesquisa contribui para a base acadêmica sobre o assunto, enfatizando a relevância de uma gestão de pessoas eficaz nas organizações em tempos de crises, como a enfrentada durante o surto de Covid-19. Destacam-se nas publicações nacionais e internacionais o imperativo de adotar estratégias fundamentadas num modelo de gestão integrado, que sirva de alicerce para as tomadas de decisão empresarial.

Como uma ressalva, o estudo aponta para a escassez de pesquisas consistentes que se adequem a um determinado critério de inclusão e exclusão, particularmente aquelas relacionadas à gestão de pessoas e seu papel na administração de crises.

REFERÊNCIAS

AMARAL, L. A. A gestão de pessoas na Universidade Federal de Pernambuco e o seu alinhamento ao planejamento estratégico

institucional: aproximações e distanciamentos. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Pernambuco, CCSA, 2016.

ARAÚJO, L. F. S. C.; MACHADO, D. B. Impact of COVID-19 on mental health in a Low and Middle-Income Country (LMIC). **Ciênc. Saúde Coletiva**. 2020.

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, p. 148-157, junho de 2020.

BRANDÃO, H. P. et al. Gestão de desempenho por competências: integrando a gestão por competências, o balanced scorecard e a avaliação 360 graus. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v.42, n. 5, p.875-898, set./out. 2008.

CALIGURI, P.; DE CIERI, H.; MINBAEVA, D.; VERBEKE, A.; ZIMERMANN, A. International HRM insights for navigating the COVID-19 pandemic: Implications for future research and practice. **Journal of International Business Studies**, v. 51, p. 697–713, junho de 2020.

CAMILO, J. A. O. Trauma Organizacional em Tempos de Covid-19: Contribuições para a Gestão de Pessoas. **Revista Administração em Diálogo**, v. 23, n. 2, p. 97-107, 2021.

CASTRO, B. L. G.; OLIVEIRA, J. B. B.; MORAIS, L. Q.; GAI, M. J. P. **Covid-19 e organizações: Estratégias de enfrentamento para redução de impactos.** Revista Psicologia Organizações e Trabalho, 20(3), 1059-1063.2020.

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas:** o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

_____. **Gestão de Pessoas: O Novo Papel dos Recursos Humanos**, 4ª edição. São Paulo: Manole, 2014.

_____. **Introdução à teoria geral da administração – uma visão abrangente da moderna administração das organizações.** 10. ed. São Paulo: Atlas, 2020.

DAVEL, E.; VERGARA, S. C. (Org.). **Gestão com pessoas e subjetividade.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

FELIPE, I. F. R. et al. Impactos da Pandemia de Covid-19 sobre Profissionais de Gestão de Pessoas. **Rev. Psicol. Saúde**, Campo Grande, v. 13, n. 2, p. 211-225, jun. 2021

FIZ, P. F. R. O Desafio da Comunicação Organizacional frente a pandemia da COVID-19 sob a ótica de uma empresa do varejo. **Boletim do Gerenciamento**, 17(17), 51-60, 2020.

GIL, A. C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

GONÇALVES, S. P. et al. COVID-19 and people management: The view of human resource managers. **Administrative Sciences**, 11(3), 69, 2021.

KUTIESHAT, R.; FARMANESH, P. The impact of new human resource management practices on innovation performance during the COVID 19 crisis: A new perception on enhancing the educational sector. **Sustainability**, 14(5), 2872, 2022.

LANA, R. M. et al. Emergência do novo coronavírus (SARS-CoV-2) e o papel de uma vigilância nacional em saúde oportuna e efetiva. **Cadernos de Saúde Pública**, v. 36, n. 3, 2020.

LEITE, A. L.; LEMOS, D. C. Gestão de pessoas e o teletrabalho: desafios e possibilidades. **Revista do Serviço Público**, [S. l.], v. 72, n. 2, p. 330 -359, 2021.

LIMA, M. A. M.; ROCHA, B. P. L. Avaliação de programas de gestão por competências: um estudo em organizações da Região Metropolitana de Fortaleza – CE. **Revista Organizações em Contexto**, v. 8, n. 16, p. 167-194, 2012.

LIZOTE, S. A.; TESTON, S. F.; RÉGIS, E. S. O.; MONTEIRO, W. L. S. Tempos de pandemia: bem-estar subjetivo e autonomia em home office. **RGO – Revista Gestão Organizacional**, Chapecó, v. 14, n. 1, p. 248-268, jan. /abr. 2021.

LOSEKANN, R.; MOURÃO, H. C. Desafios do teletrabalho na pandemia covid-19: quando o home vira office. **Caderno de Administração**, v. 28, p.71-75, 5 jun. 2020.

LUCHI, R. .; VASCONCELOS, K. C. de A. . Percepção das Políticas e Práticas de Gestão de Pessoas durante a Pandemia de Covid-19 sob a Ótica dos Colaboradores. **Conferência – Investigação e Intervenção em Recursos Humanos**, [S.1.], n. 10, 2021.

MENDANHA, M. G. **Gestão de pessoas: impactos do clima organizacional e da motivação para as organizações no contexto da pandemia de covid-19: um estudo de caso na empresa Ateliê Cosart**. Monografia (Graduação em Administração) PUC-GOIÁS, 2021.

MENDES, E. F. P. et al. Gestão de pessoas durante a crise da covid-19: os desafios do home office em uma empresa do ramo da telefonia. **Inova+ Cadernos de Graduação da Faculdade da Indústria**, nº 2, v.1, p. 278-293 –Fevereiro/2021

MEIRELLES, D. S.; CAMARGO, A. A. B. Capacidades Dinâmicas: O Que São e Como Identificá-las? **RAC**, Rio de Janeiro, v. 18, Edição Especial, art. 3, p.41-64, dez. 2014.

OLIVEIRA, L. F. F. Gente, acolhimento e gestão: práticas de gestão de pessoas no Ministério Público do Rio Grande do Norte em meio à

pandemia do Covid-19. **XXIII Semead – Anais**, novembro, 2020.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE, OMS. **Coronavirus disease 2019 (COVID-19): situation report**. 72 Geneva: WHO; 2020.

PINHEIRO, V. **América Latina e o emprego nos tempos de pandemia**. OIT Brasília. 2020.

PINHEIRO, P. C.; REIS, P. C. O papel da comunicação interna em tempos de pandemia: como as companhias estão se organizando durante a crise. **Brazilian Journal of Development**, 7(1), 5333-5348. 2021.

SANTOS, R.; GONÇALES FILHO, M. Gestão de pessoas em tempos de crise sanitária global: estudo de caso na cidade de São Paulo – SP. **Brazilian Journal of Production Engineering**, 7(5), 269–278. 2021.

ULRICH, D. **Os campeões dos recursos humanos**: inovando para obter os melhores resultados. 8 ed. São Paulo: Futura, 2003. WANG, C.; PAN, R.; WAN, X.; TAN, Y.; XU, L.; HO, C. S.; HO, R. C. Immediate psychological responses and associated factors during the initial stage of the 2019 coronavirus disease (COVID-19) epidemic among the general population in China. **Int. J. Environ. Res. Public Health**, 17(5), 1–25. 2020.

¹Discente do Curso Superior de Bacharelado em Administração do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Amapá *Campus* Laranjal do Jari e-mail: katiasergio74@gmail.com

²Discente do Curso Superior de Bacharelado em Administração do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Amapá *Campus* Laranjal do Jari

³Docente do Curso Superior de Bacharelado em Administração do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Amapá *Campus* Laranjal do Jari, Especialista em Desenvolvimento Humano e Tecnologia de Inovação. e-mail: eliete.ferreira@ifap.edu.br

[← Post anterior](#)

RevistaFT

A RevistaFT têm 28 anos. É uma **Revista Científica Eletrônica Multidisciplinar Indexada de Alto Impacto e Qualis “B2”**.

Periodicidade mensal e de acesso livre. Leia gratuitamente todos os artigos e publique o seu também [clcando aqui](#).



Contato

Queremos te ouvir.

WhatsApp RJ:

(21) 98159-7352

ou 98275-4439

WhatsApp SP:

(11) 98597-3405

e-Mail:

contato@revistaf
t.com.br

ISSN: 1678-0817

CNPJ:

48.728.404/0001-
22

**FI= 5.397 (muito
alto)**

Fator de impacto é um método bibliométrico para avaliar a importância de periódicos científicos em suas respectivas áreas. Uma medida que

Conselho Editorial

Editores

Fundadores:

Dr. Oston de
Lacerda Mendes.

Dr. João Marcelo
Gigliotti.

Editor

Científico:

Dr. Oston de
Lacerda Mendes

Orientadoras:

Dra. Hevellyn
Andrade
Monteiro

Dra. Chimene

Kuhn Nobre

Revisores:

Lista atualizada
periodicamente
em

revistaft.com.br/expresspediente

Venha
fazer parte de
nosso time de

refete o número revisores
médio de citações também!
de artigos
científicos
publicados em
determinado
periódico, criado
por Eugene
Garfield, em que
os de maior FI são
considerados mais
importantes.

Copyright © Revista ft Ltda. 1996 -
2024

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