



O IMPACTO DO TRABALHO REMOTO NA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS

Bruna Giacomet Toss, Anelise Pioner, Alex Eckert, Lucas de Oliveira Eckhardt

RESUMO

Este estudo investigou o impacto do trabalho remoto na inovação em serviços em uma empresa prestadora de serviços de software. Para isso, utilizou-se o método de estudo de caso, com entrevistas semiestruturadas e análise de conteúdo. Os resultados indicaram que o teletrabalho melhorou o equilíbrio entre vida profissional e pessoal, impulsionando a inovação. A empresa adotou estratégias para preservar a comunicação e laços sociais, evitando o isolamento e criando um ambiente propício ao compartilhamento de conhecimento e inovação. A principal contribuição do estudo está em evidenciar como o trabalho remoto pode promover a inovação por meio do bem-estar dos funcionários e da integração social. Nesse sentido, reforça-se a importância de práticas organizacionais que mantenham uma cultura inovadora mesmo fora do ambiente presencial. Do ponto de vista teórico, a pesquisa avança o entendimento sobre a relação entre teletrabalho e inovação em serviços, destacando a necessidade de estratégias específicas para sustentar processos inovadoras. No campo prático, os achados sugerem que empresas de software podem impulsionar a inovação remota por meio de medidas como flexibilidade, suporte técnico e ergonômico, canais eficazes de comunicação e ações voltadas ao equilíbrio trabalho-vida. Por fim, o estudo aponta implicações sociais ao demonstrar que o trabalho remoto pode ampliar o acesso ao mercado de trabalho e promover maior diversidade e equidade na força laboral.

Palavras-chave: Covid-19; Pandemia; Trabalho remoto; Teletrabalho; Inovação em serviços.

1 INTRODUÇÃO

A pandemia de Covid-19 não apenas desencadeou mudanças drásticas na operação de empresas, mas também redefiniu modelos de trabalho. A ameaça de contaminação aumentou os riscos para a saúde na ida até o local de trabalho. Alguns setores da economia precisaram escolher entre interromper a produção ou arriscar a saúde de funcionários para dar continuidade ao negócio. Outros setores puderam optar pelo teletrabalho sem prejudicar de forma significativa a operação, levando mais indivíduos a trabalhar de forma remota. As empresas de serviços profissionais, mais especificamente, apresentaram altos níveis de trabalho remoto e pouca perda de produtividade percebida (Bartik et al., 2020).

Apesar da adesão ao teletrabalho, as empresas prestadoras de serviços também enfrentaram dificuldades na adaptação. Para modificar sua forma de trabalho foi necessário recorrer às tecnologias digitais, como videoconferências, serviços em nuvem e servidores. As empresas que já possuíam as tecnologias, puderam se adaptar mais rapidamente mantendo os níveis de produtividade, outras precisaram buscar soluções na área. Além disso, para sobreviver, os empresários desenvolveram estratégias para modificar seus métodos de negócios (Lauthan et al., 2023).

Como acontece com todas as organizações que competem em setores intensivos em



conhecimento, empresas de serviços profissionais precisam ser capazes de inovar. Cada vez mais, eles precisam se diferenciar em meio à intensa competição, ao mesmo tempo em que são capazes de oferecer soluções sob medida para uma base de clientes cada vez mais experientes (O'Mahoney, 2011). No entanto, ainda não está claro como o trabalho remoto impacta na inovação (Nwankpa; Roumani, 2024).

De acordo com Allen, Golden e Shockley (2015), a falta de compartilhamento de conhecimentos face a face está associado à criatividade, podendo afetar criticamente a inovação. Isso ocorre pois a ligação entre colegas satisfaz a necessidade de pertencimento, é fonte de apoio social e reforça a identidade do papel de trabalho. Já para Melluso et al. (2020), as plataformas de videoconferência não são adequadas para atividades tradicionais de brainstorming presenciais.

Por outro lado, os acordos de trabalho remoto dão às empresas acesso a um maior conjunto de conhecimentos especializados, permitindo assim que estas organizações organizem e construam uma cultura de pensamento inovador. Além disso, o trabalho remoto permite que as empresas experimentem formas modernas de realizar tarefas e atividades. Estas novas formas podem incluir o desenvolvimento de capacidades baseadas no conhecimento, a mudança de rotinas de trabalho fundamentais com processos de negócios eficientes e otimizados e o aproveitamento de perspectivas únicas (Ambrogio et al., 2022; Leonardi, 2021).

A partir disso, o objetivo deste estudo é investigar o impacto do trabalho remoto na inovação em serviços em uma empresa prestadora de serviços de software. Buscamos compreender as transformações e os desafios enfrentados na inovação em serviços no contexto de trabalho à distância, especialmente no que diz respeito à capacidade da empresa em promover a inovação.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 INOVAÇÃO EM SERVIÇOS

Barras (1986), ao prever que o setor de serviços seria o propulsor da expansão de produção e emprego nas próximas décadas, introduziu o conceito de Inovação em Serviços. Isso ocorreu pois a inovação em seu conceito tradicional proposto por Schumpeter (1934) não pode ser replicada para o setor de serviços visto que o setor de serviços apresenta a especificidade da intangibilidade e grande interação entre clientes e funcionários (Den Hertog; Van Der Aa; De Jong, 2010).

Para Oke (2007), a inovação em serviços consiste na aplicação de novos conceitos e tecnologias no processo de serviços visando transformar e melhorar os serviços e produtos existentes no mercado. A transformação pode incorrer em melhorias na qualidade e eficiência, expansão do escopo, atualização de conteúdo, adição de novos itens, criação de valor para os cliente e, conseqüentemente, aumento da vantagem competitiva. Sendo assim, a essência da inovação em serviços é lucrar através de novos serviços ou melhorando serviços existentes (Toivonen; Tuominen, 2009).

Para Ostrom et al. (2010), a inovação em serviços pode ser vista como uma maneira econômica de agilizar trocas de informações, reduzir erros e garantir níveis de qualidade de serviços. Porém, também pode ser vista como uma perda da capacidade de resposta e descrição pessoal, pondo em risco a segurança no trabalho, a motivação dos funcionários e a satisfação dos consumidores. Os autores ainda mencionam que nem sempre a inovação em serviços reflete diretamente no desempenho financeiro das empresas, no entanto, no longo prazo, é a causa de diferenciação dos concorrentes.

As organizações que alcançam o sucesso do desenvolvimento de serviços devem ser capazes



de introduzir experiências de serviços inovadoras e soluções de serviços repetidamente (Den Hertog; Van Der Aa; De Jong, 2010). Para isso, deve-se envolver combinações adaptativas complexas de pessoas, tecnologias, processos e informações, além de um conceito bem estruturado, visto que ainda não há uma fórmula exata para criar a inovação (Ostrom et al., 2010; Raeisi; Suhaili Ramli; Lingjie, 2020).

Para fomentar a cultura da inovação dentro das organizações, Berry et al. (2006) sugerem criar um ambiente onde os funcionários tenham confiança suficiente para assumir riscos e compartilhar livremente pensamentos e sugestões com colegas. Além disso, é importante que os colaboradores sejam incentivados a buscar novas criações.

Similarmente, Dörner, Gassmann e Gebauer (2011) tratam as relações interpessoais como um notável fator no desenvolvimento da inovação em serviços. Para os autores, as relações entre equipes, clientes e alta administração é essencial. Através dessas relações é possível incentivar a inovação, conhecer as necessidades dos consumidores e trabalhar em conjunto para atender essas necessidades.

Singh, Akbani e Dhir (2020) apresentam dois fatores principais que influenciam no sucesso da inovação em serviços: fatores organizacionais e individuais. Dentre os fatores organizacionais, destacam-se a cultura organizacional, a liderança, o suporte da gerência, clima para implementação, políticas e procedimentos, comunicação e diversidade e compartilhamento de conhecimentos. Já no fatores individuais, evidencia-se o ajuste aos valores de inovação, competência dos funcionários e uso da inovação

2.2 TRABALHO REMOTO

A crise desencadeada pela pandemia de COVID-19 em 2020 impulsionou uma rápida transição para o trabalho remoto, forçando milhões de trabalhadores ao redor do mundo a se adaptarem a essa nova realidade (Choudhury; Foroughi; Larson, 2021). Como resultado, muitas empresas adotaram o trabalho remoto como um modelo permanente, enquanto outras estão adotando uma abordagem híbrida, no qual seus funcionários dividem o seu tempo entre o trabalho remoto e o presencial (Yang et al., 2021).

Essa transição do escritório para o trabalho remoto foi facilitada pelos avanços nas tecnologias digitais, como plataformas de vídeo colaborativas, serviços na nuvem e virtualizações de desktop (Battisti; Alfiero; Leonidou, 2022). De acordo com Ozimek (2020), a mudança para o trabalho remoto ocorreu de forma mais suave do que o esperado, impulsionada pela revolução digital que está promovendo uma tendência para esse modelo de trabalho.

A essência do teletrabalho é a disponibilidade de tecnologia que permite maior flexibilidade do local de trabalho. Enquanto a internet desempenha um papel fundamental nesse modelo, outros aspectos também são importantes, como a evolução e redução dos preços das ferramentas tecnológicas, a qualidade e disponibilidade da conexão à internet e a conectividade global (Agarwal et al., 2020).

No teletrabalho, os colaboradores estão disponíveis em qualquer lugar atendendo às demandas da organização (Baruch, 2000). A distância é minimizada nesse modelo, sendo fundamental o perfil técnico e a autodisciplina do colaborador para garantir eficiência e eficácia (Gálvez; Tirado; Alcaraz, 2020). Esse sistema de trabalho depende de meios virtuais de comunicação para manter o contato entre as equipes e manter o foco na gestão eficaz de pessoas e projetos (Mann; Holdsworth, 2003; Ramadani et al., 2020).

O teletrabalho é considerado uma prática de trabalho flexível, pois são acordos definidos



entre empregador e trabalhador, que variam em termos de horário e local de trabalho (Beauregard; Basile; Canonico, 2019). Nesse caso, a flexibilidade envolve trabalhar fora da empresa durante parte da semana, mantendo contato por meio de tecnologias de informação e comunicação (Sullivan, 2003).

Ao considerar o trabalho remoto, é necessário garantir que os funcionários possuam um espaço que atenda aos padrões de saúde e segurança, e que as tarefas designadas possam ser realizadas sem prejudicar a imagem da empresa (Beauregard; Basile; Canonico, 2019). Isso implica que os colaboradores devem possuir habilidades de comunicação, automotivação, capacidade de trabalhar de forma independente e uma preferência pelo trabalho remoto (Daniels; Lamond; Standen, 2001). Além disso, é importante que os colaboradores passem por um período experimental para se adaptarem ao teletrabalho (Ratten, 2017).

O trabalho remoto pode ser benéfico tanto para empregadores quanto para funcionários, proporcionando flexibilidade para trabalhar de qualquer lugar, reduzindo os custos de deslocamento e promovendo um melhor equilíbrio entre a vida pessoal e profissional (Adisa; Ogbonnaya; Adekoya, 2023; Felstead; Henseke, 2017; Tramontano; Grant; Clarke, 2021). Além disso, permite aos trabalhadores controlar aspectos do ambiente de trabalho, como vestimenta, layout, música e ventilação (Gajendran; Harrison, 2007).

Trabalhadores remotos apresentam níveis mais elevados de satisfação profissional e de comprometimento organizacional em comparação com os trabalhadores presenciais (Bloom et al., 2015; Felstead; Henseke, 2017; Howe; Menges, 2022; Nwankpa; Roumani, 2024). Entre os benefícios percebidos do trabalho remoto estão maior comprometimento organizacional, atitudes mais positivas em relação à organização, redução de custos de transporte, economia de tempo em deslocamentos e a capacidade de equilibrar melhor a vida pessoal e profissional (Felstead; Henseke, 2017; Nwankpa; Roumani, 2024).

Além disso, o trabalho remoto pode aumentar a produtividade individual devido à redução do tempo de deslocamento e das faltas por doenças, atribuído ao aumento da flexibilidade temporal (Bloom et al., 2015; Evans; Kunda; Barley, 2004). Os resultados de Nwankpa e Roumani (2024) indicam que o trabalho remoto pode promover a produtividade e a inovação entre os funcionários, reduzindo a preocupação de gestores com o possível desgaste da cultura de inovação e produtividade nesse sistema de trabalho.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A abordagem metodológica adotada foi o estudo de caso único para garantir o exame aprofundado de uma única organização. O método é eficaz em fornecer um maior nível de detalhes e relevância em comparação com as informações obtidas a partir de casos de grupo (Kazdin, 2011). Complementarmente, Baxter e Jack (2015) afirmam que o estudo de caso único permite o entendimento dos comportamentos de funcionários e ações organizacionais, viabilizando o desenvolvimento de teorias e intervenções eficazes.

O método de coleta de dados utilizado foi a entrevista com o objetivo de entender e compreender o significado que os entrevistados atribuem a questões e situações com base nas suposições do pesquisador. Optou-se pela entrevista semiestruturada para obter informações, dados e opiniões por meio de conversação livre. As perguntas orientadoras foram elaboradas com suporte do referencial teórico elaborado (Martins, 2006).

A coleta foi realizada em uma empresa prestadora de serviços de software brasileira com mais de 35 anos de mercado. A organização é especializada em serviços voltados para a gestão de



recursos humanos. Os entrevistados pertencem a diferentes setores, como suporte, consultoria e pesquisa e desenvolvimento.

Em relação aos entrevistados, o Entrevistado A possui 4 anos de experiência no setor de suporte, desempenhando funções que incluem o atendimento ao cliente em dúvidas operacionais, o envio de materiais explicativos para a resolução de questões, além de encaminhamentos para as áreas responsáveis, quando necessário, a fim de dar continuidade às solicitações dos clientes.

Já o Entrevistado B faz parte do setor de pesquisa e desenvolvimento e possui uma trajetória de 9 anos na organização. Ele é responsável por atender as demandas voltadas à melhoria do sistema, abrangendo aspectos de legislação e tratando de chamados direcionados com suspeita da necessidade de correções no produto.

O Entrevistado C integra o setor de consultoria e possui uma vivência de 9 anos na empresa. Sua atuação envolve o atendimento ao cliente relacionado à prestação de serviços e assessoria. Nessa capacidade, o consultor é contratado para executar os processos necessários de manutenção no sistema conforme as necessidades do cliente.

A análise dos dados foi realizada através da análise de conteúdo em dois níveis, conforme proposto por (Bardin, 2010). A primeira etapa é centralizada em cada entrevista buscando compreender o mundo subjetivo do entrevista em sua fala. Para isso, é necessário se descontaminar de decifrações anteriores. A segunda etapa é identificar a lógica de construção do discurso, entendendo a dinâmica pessoal que rege o processo mental do entrevistado por detrás das palavras (Bardin, 2010).

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

De acordo com Nwankpa e Roumani (2024), o trabalho remoto pode melhorar a satisfação no trabalho e criar um bom equilíbrio entre a vida pessoal e profissional. Dessa forma, as empresas podem aproveitar o trabalho remoto para fomentar a produtividade e a inovação. Além disso, a inovação também pode ser reforçada através do compartilhamento de conhecimento.

Através das entrevistas realizadas na empresa em estudo, pode-se verificar que o trabalho remoto proporcionou benefícios para os funcionários em determinados quesitos. Sobre a relação familiar, a entrevistada B afirma que:

“O home office é uma coisa que eu considero um presente, porque então eu não precisei colocá-la (a filha) numa escolinha. Eu tenho uma babá que vem até a minha casa, então eu consegui segurar ela mais tempo. [...] Se eu estivesse presencial, ela teria que ter ido para a escolinha com 5 meses. Então eu acho que, para mim, o home office em si foi um presente da pandemia.”

Nesse sentido, a entrevistada C também pode se aproximar da família após a adaptação ao trabalho remoto, como pode ser visualizado no trecho da entrevista:

“Hoje meu filho tem 8 anos, então ele estuda só meio turno, outro turno ele fica em casa. Então ele consegue fazer as coisinhas, eu não preciso depender de ninguém para ficar com ele. Então, para mim, trouxe umas 3 horas eu consigo focar mais na minha família, nas minhas atividades, que antes eu perdia entre ir e vir. Não poder almoçar com eles, todo um fluxo que eu não iria conseguir fazer...”

A percepção dos entrevistados está alinhada com a pesquisa de Illegems, Verbeke e S'Jegers (2001) em que constaram que o trabalho remoto permite uma adaptação mais suave às necessidades



empresariais, bem como, às necessidades pessoais e familiares para trabalhadores altamente qualificados, como é o caso da empresa em estudo. Por oferecer uma organização mais flexível das tarefas relacionadas ao trabalho, permite aos trabalhadores cuidar de forma mais eficaz dos idosos e crianças, melhorando a integração da vida familiar. Assim, o pouco tempo de qualidade com a família no trabalho presencial pode ter uma influência positiva na adoção do teletrabalho por esses trabalhadores.

O equilíbrio entre a vida profissional e pessoal, por sua vez, pode apresentar impactos na inovação. Utama e Soetjipto, (2022) constataram que o aumento do conflito entre vida profissional e pessoal afeta indiretamente o comportamento inovador através da diminuição do capital psicológico. Ou seja, um nível mais baixo de conflito entre vida profissional e pessoal aumentará o capital psicológico e estimulará um nível mais elevado de comportamento inovador entre os funcionários.

Complementarmente, Puspa Damayanti e Kurniawan (2023) sugerem que o equilíbrio trabalho-família é necessário para apoiar o comportamento inovador no trabalho. O equilíbrio entre as tarefas de ambas as funções faz com que os trabalhadores tenham níveis de estresse mais baixos em comparação aos funcionários que não desfrutam do equilíbrio. Os níveis mais baixos de estresse auxiliam na primeira etapa do comportamento inovador, que consiste em gerar ideias, o que também requer criatividade.

Sob outra perspectiva, Baruch (2000) afirma que o trabalho remoto está diretamente relacionado à melhoria das relações familiares. Porém, depende da disponibilidade de espaço em casa. É necessário que os funcionários possam distinguir entre o trabalho e outras facetas da vida. Para isso, é recomendado um escritório ou sala separada para fins profissionais. A divisão física que contribui para o equilíbrio, e consequente satisfação com o trabalho remoto, pode ser verificada na fala da entrevistada B:

“O quarto é a minha empresa. E quando eu saio, fecho a portinha do quarto, daí eu vou para casa. A gente já criou um ambiente separado por isso, então eu tenho um escritório onde eu trabalho. Além de que, eu acho que como eu tinha a questão da neném, eu sempre tive que dividir o muito bem. A babá dela fica até 15 para às 18, e o meu horário é 15 para às 18, porque eu não tenho com quem deixar uma criança.”

Em relação ao local de trabalho, também é necessário considerar as condições físicas da atividade profissional. O uso excessivo e contínuo do computador pode ter efeitos prejudiciais ao corpo humano devido à má postura. A ergonomia do local de trabalho pode afetar a qualidade de vida em geral do funcionário, principalmente no que tange problemas emocionais e vitalidade. Sendo assim, a empresa deve garantir um ambiente favorável para melhorar a qualidade de vida dos funcionários (Ahmed; Shaukat, 2018; Rothstein *et al.*, 2013).

A qualidade de vida dos funcionários, por sua vez, contribui para a inovação (Elsamani; Mejia; Kajikawa, 2023). Por isso, é importante que as organizações, mesmo que adotem ao trabalho remoto, busquem garantir um ambiente benéfico para seus funcionários. Através das entrevistas realizadas na empresa em estudo, é possível perceber que houve um investimento em adaptar a residência dos funcionários para as atividades profissionais. A entrevistada A declara que:

“A empresa disponibilizou a cadeira que utilizávamos na empresa, o encosto de pé ou suporte para o note ou alguma outra necessidade. Então tu conseguia negociar com a empresa para ter isso, para que o teu o teu home Office ficasse o mais similar possível do teu ambiente de trabalho físico.”



Complementarmente, a entrevistada B apresenta que os funcionários puderam levar os equipamentos para casa e cada um se organizou como podia, em um primeiro momento. Posteriormente, a empresa implementou o “auxílio home office” para que cada um pudesse adequar seu ambiente da melhor forma, já que a empresa não tinha conhecimento da estrutura disponível em cada residência. A experiência da entrevistada B é coerente com a entrevistada C, como pode ser visto no trecho:

“No primeiro momento alguns colegas que não tinham a questão de cadeira puderam retirar na empresa, pegar emprestado, então, foi por um período de adequação. Depois a empresa instituiu então, o auxílio home Office, que era pra gente ajudar com a internet, água, luz, uma parcela disto e se adequar, conseguir comprar uma mesa, enfim, um local que fosse adequado para trabalhar.”

Nas entrevistas, também foi possível perceber que o ambiente de trabalho influenciou na produtividade devido à redução de barulhos e interferências externas, como colegas conversando. A entrevistada A afirma:

“Eu acho que ele (home office) é muito positivo para a parte do suporte pelo fato de que tu está adequando a tua casa para o teu pro teu trabalho, e consequentemente tu não tem tanta interferência externa quanto tu tinha no teu físico, na empresa. É algo que é positivo, que tu consegue te concentrar mais, tu consegue fazer mais coisa porque tu não tem tanta dispersão do teu lado.[...] O home Office ele se torna um ambiente em que tu pode ser mais produtiva, porque tu não tem fatores externos que atrapalhe, tanto quanto tinha, que era colega pedindo ajuda, aí tu desce para fazer alguma coisa, tu te dispersa conversando com outra pessoa, então, o home Office em si, eu acho que ele já aumenta a produtividade em um grau OK.”

Nesse sentido, a entrevistada C afirma que em trabalho remoto realiza uma entrega muito mais assertiva e trabalha muito mais ao comparar com o trabalho presencial. Inclusive, ressalta que quando trabalha presencialmente, aproveita para rever os colegas, conversar e ter reuniões com a gestão, pois já não consegue produzir tanto quanto em casa. Além disso, acredita que em casa o fluxo de trabalho seja facilitado por estar sozinha e não ter tantos colegas no mesmo ambiente e passando próximo à onde está realizando seu trabalho.

O conteúdo das entrevistas está alinhado com a pesquisa de Rossi *et al.* (2019) que apontam o conforto acústico como fator para melhorar a produtividade. Complementarmente, Oliveira, Aletta e Kang (2023) citam falas irrelevantes, risadas, bate-papo e toques telefônicos como os principais ruídos causadores de perda de produtividade. Portanto, é coerente que a produtividade das entrevistadas aumente no trabalho remoto, onde dispõem de um ambiente mais silencioso.

Além de ser benéfico para a produtividade, o local de trabalho sem interrupções contribui para o processo criativo dos funcionários. Isso ocorre pois o indivíduo pode finalizar suas atividades cognitivas em determinada tarefa no seu próprio tempo (Beefink; Van Eerde; Rutte, 2008). As interrupções inesperadas, ou intrusões, afetam negativamente o desempenho criativo visto que o funcionário se desliga forçadamente de seu trabalho e desvia sua atenção para a tarefa que o interrompeu (Schweisfurth; Greul, 2024).

Ao analisar o trabalho realizado na própria residência do funcionário, também deve-se considerar o tempo de deslocamento economizado. Para Araújo *et al.* (2019), à medida que as empresas buscam otimizar o trabalho no trabalho remoto, visam melhorar a qualidade de vida e a redução do estresse no trajeto do trabalho para a casa. De acordo com Han, Peng e Xu (2022), o tempo de deslocamento pode ocasionar na perda de saúde física e mental da força de trabalho. A



perda de saúde aumenta a probabilidade de o corpo se sentir cansado e diminuir a concentração. Por isso, quanto mais demorado for o tempo de deslocamento para o trabalho, menor a satisfação com a vida, a satisfação no trabalho e a qualidade de vida.

A satisfação dos entrevistados em relação à redução do deslocamento pode ser percebida no trecho da entrevistada B ao ser questionada sobre as principais vantagens do trabalho remoto:

“É a qualidade de vida. Por exemplo, eu que moro em um bairro mais afastado, se eu tenho que ir presencial é 40 minutos para ir e 1 hora para voltar. São duas horas do meu dia que eu não preciso perder, que é o tempo para estar na minha casa, com a minha filha, com a minha família.”

A aumento na qualidade de vida percebida pela entrevista pode ser explicada pelo equilíbrio entre trabalho e família. De acordo com Greenhaus, Collins e Shaw (2003), a qualidade de vida é mais elevada em indivíduos que estão mais satisfeitos na família. Isso ocorre pois os funcionários que investem mais tempo e envolvimento na família experimentam menos conflitos entre o trabalho e a família. Além disso, a compatibilidade entre o tempo que o indivíduo deseja passar com a família e o tempo que de fato ele vivencia no domínio familiar, tem forte relação com o bem-estar do funcionário e com o equilíbrio entre trabalho e família (Odle-Dusseau; Britt; Bobko, 2012). O aumento na qualidade de vida e no bem-estar do funcionário, por sua vez, melhoram o processo criativo e a inovação (Ko *et al.*, 2021; Nangoy *et al.*, 2019; Puspa Damayanti; Kurniawan, 2023).

Já a entrevistada A também percebeu vantagens na motivação ao reduzir o tempo de deslocamento, conforme trecho:

“Eu acho que a pandemia, nesse quesito, ela veio para ajudar a ver que o nosso trabalho também pode funcionar na comodidade de casa e isso facilita e motiva o funcionário. Porque se for parar para pensar numa pessoa que mora há 20 minutos da empresa, se ela depende de transporte público, ela vai levar uma hora, uma hora e meia até chegar em casa. Sem falar que às vezes a pessoa faz faculdade, vai direto, chega em casa, toma banho, janta, dorme e no dia seguinte, já tem que se levantar cedo para começar tudo de novo. Essa é uma hora e meia em que ela pode desligar o seu computador e, estando em casa, aproveitar com a família. [...] Pode ter mais tempo com a família ou fazendo coisas que gostaria de estar fazendo que, infelizmente, com o deslocamento não teria.”

A motivação pode resultar de recompensas extrínsecas e intrínsecas percebidas pelo funcionário no trabalho. A percepção do funcionário na equidade de recompensas aumenta a predisposição para realizar contribuições criativas e inovadoras. No entanto, o funcionário deve perceber que as recompensas são grandes para motivá-lo e aumentar sua contribuição. Caso o funcionário considere os benefícios justos, não haverá impacto em sua capacidade de inovação (Mdhlalose, 2022).

Sob outra perspectiva, a capacidade individual de trabalhar por conta própria é essencial para o trabalho remoto, além de satisfazer a necessidade de autonomia dos funcionários (Baruch, 2000). A autonomia está relacionada às próprias decisões sobre os horários, procedimentos e tarefas relacionadas ao trabalho. Ao proporcionar os níveis adequados de autonomia, o pensamento divergente e a criatividade são incentivadas, aumentando os níveis de inovação dos empregados (Albort-Morant *et al.*, 2020).

Em determinada parte da entrevista com C, é possível perceber sua adaptação ao trabalho remoto e sua evolução em questão de autonomia.

“Eu me adequei bem, acredito que agora é 100%. Eu tenho uma autogestão do



meu trabalho, então eu faço a minha agenda, me organizo dessa forma. [...] Então hoje eu vejo que se tu se organiza, tem o compromisso, sabe que naquele horário tu inicia, aquele horário tu termina e faz os teus intervalos certos, não deixa que o teletrabalho vire 24 horas.”

Do ponto de vista da comunicação, o teletrabalho pode interromper o fluxo de informações. De acordo com Fonner e Roloff (2010), se os trabalhadores remotos conseguirem manter suas ligações e troca de informações de forma adequada, ficarão mais satisfeitos com o trabalho. No entanto, se houver a percepção de que a quantidade e qualidade de informações que enviam e recebem são inadequadas, se sentirão frustrados. Portanto, é necessário que hajam esforços para que os funcionários se comuniquem frequentemente com pares e supervisores e assim, se sintirem conectados.

A comunicação aberta dentro da organização é necessária visto que o compartilhamento de conhecimento aumenta a probabilidade de surgirem novas ideias inovadoras. A partilha de conhecimento beneficia tanto quem partilha como quem recebe, e este aumento de conhecimento acumulado proporciona-lhes mais *know-how* para inovar no seu trabalho (Putra; Pramusiwi, 2023). Para facilitar isso, os gestores podem fornecer oportunidades para os membros da equipe virtual se conectarem e colaborarem, como por meio de reuniões virtuais, videoconferências ou ferramentas de comunicação online (Christodoulou *et al.*, 2024).

A entrevistada A relata que, inicialmente, cada setor precisou se organizar, como reuniões para lembrar aos colegas que, mesmo em atendimento, é necessário responder aos pares. Essa cooperação entre a equipe se mostrou necessária para que não houvesse mudança no atendimento ao cliente, independentemente de onde o analista estivesse. Então, para não haver interrupções no atendimentos, seria necessário que os colegas respondessem à dúvida do profissional.

Já a entrevistada B, ressalta que o trabalho presencial facilitava a troca de informações, pois ao haver uma dúvida, era possível solicitar a ajuda de um colega que estivesse por perto. No entanto, houveram adaptações para que o fluxo de informações permanecesse mesmo sem a proximidade física. Atualmente, a equipe da entrevistada agenda horário para falar com o colega. Além disso, implementaram rápidas reuniões diárias para fazer um resumo do trabalho e trocas informações.

As reuniões mais frequentes também foram adotadas pela equipe da entrevistada C, conforme trecho:

“A gente marcava uns cafés de manhã cedo, algumas reuniões para a gente se ver, ligar a câmera. Alguns às vezes com o setor inteiro, às vezes só com a célula, a gente começou a ter reuniões recorrentes toda segunda-feira, então que antes a gente fazia, às vezes uma vez por mês. Antes a gente colocava isso no mural, era mais simples. Até para unificar as informações do que estava acontecendo, o próximo passo... Como teve muita alteração de legislação também, para dar uma diretriz para a próxima semana.”

Além da troca de informações e conhecimento entre os pares, o trabalho remoto pode gerar a sensação de solidão, isolamento e estresse nos funcionários (Domae *et al.*, 2024). De acordo com Ward e Shabha (2001), é importante manter os fatores sociais do trabalho para satisfazer a necessidade humana básica do companheirismo, caso contrário, ocorrerá o isolamento social. O isolamento social, por sua vez, pode acarretar o fracasso do trabalho remoto. O sentimento de solidão pode ser percebido em alguns trechos, como da entrevista A:

“A desvantagem (do trabalho remoto) é que tu está sozinho. A maior parte do



tempo tu está no telefone falando com o cliente, mas não está do lado de algum colega teu. Está só você e sua máquina. Para quem mora sozinho, acho que há a solidão de não ter com quem conversar.”

Já a entrevistada C, percebeu a adversidade da solidão na adaptação para o trabalho remoto pois ocorreu durante o período de isolamento social causado pela pandemia de Covid-19. De acordo com a entrevistada, algumas pessoas moravam sozinhas e seus contatos eram na empresa. Então durante o período de pandemia em que os estabelecimentos estavam fechados, essas pessoas não tinha companhia em casa, não podiam sair à noite, não podiam ir para a academia ou tomar um chope. Nesse momento, houve o apoio da equipe, mesmo à distância, através de conversas.

O isolamento social pode afetar o bem-estar e a satisfação dos trabalhadores remotos (Ward; Shabha, 2001). Funcionários satisfeitos são mais criativos e promovem mais ideias inovadoras durante suas tarefas visto que possuem melhor flexibilidade mental e menor resistências à inovação. Assim, conseguem resolver problemas de maneira inovadora (Nangoy *et al.*, 2019). Por isso, é importante que empresas adeptas ao trabalho remoto, busquem formas de reduzir o isolamento social e aumentar o bem-estar e satisfação dos funcionários.

De acordo com a entrevistada B, a empresa em estudo sempre propõe atividades de integração, mesmo de forma remota. Uma das propostas foi o *happy hour* virtual. Complementarmente, a entrevistada A afirma que, além do *happy hour*, a empresa realizou reuniões e até festa de final de ano online. A organização também forneceu apoio para que os funcionários tivessem com quem conversar e uma psicóloga para atender quem não estivesse se sentindo feliz ou se sentisse sozinho.

Além do isolamento social, a pandemia de Covid-19 provocou maiores níveis de insegurança no trabalho e preocupações financeiras, aumentando níveis depressivos e de ansiedade (Wilson *et al.*, 2020). Em determinado trecho da entrevista com A, é possível perceber que o trabalho remoto ajudou a reduzir o estresse com os fatores mencionados:

“O simples fato de poder estar em casa segura, não ter tido uma suspensão de trabalho, poder continuar a tua jornada de trabalho normal, não ter tido diferença no salário ou uma redução, já entra como uma motivação de a empresa estar se preocupando com o funcionário. [...] Principalmente na pandemia, que eu estava passando por uma incerteza não só profissional, mas pessoal também porque era algo mundial.”

A preocupação com os sentimentos de bem-estar, segurança e a proteção dos funcionários no trabalho pode incentivá-lo a compartilhar seus conhecimentos (Putra; Pramusiwi, 2023). Nwankpa e Roumani (2024) afirmam que as empresas que desenvolvem maiores capacidades de partilha de conhecimento tem maior probabilidade de gerar ideias e inovação. Nesse sentido, Christodoulou *et al.* (2024) relatam que o compartilhamento de conhecimento tem impacto positivo no desempenho inovador e na produção de inovação.

Sob outra perspectiva, Lisbet, Arafah e Aseanty (2023) afirmam que a liberdade é um fator importante para estimular a inovação dos funcionários. De acordo com a entrevistada A, após o período crítico de isolamento social na pandemia, cada funcionário pode optar pelo formato desejado de trabalho. Ou seja, os empregados tiveram autonomia para definir se trabalhariam de forma remota, presencial ou híbrida, evidenciando a flexibilidade.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pandemia de Covid-19 não apenas alterou a operação das empresas, mas também



redefiniu os modelos de trabalho, com destaque para o aumento do teletrabalho. Essas mudanças trouxeram desafios, especialmente relacionados à inovação, devido à falta de interações face a face e à necessidade de adaptação às tecnologias. Diante disso, o presente estudo teve como objetivo investigar o impacto do trabalho remoto na inovação em serviços em uma empresa prestadora de serviços de software.

Os principais resultados do estudo indicam que a melhoria no equilíbrio entre a vida pessoal e profissional e a redução do tempo de deslocamento, pode aumentar a motivação e a qualidade de vida dos funcionários, impulsionando a criatividade e inovação. A empresa investiu em medidas para promover a comunicação eficaz e manter os laços sociais para evitar o isolamento e fomentar um ambiente propício ao compartilhamento de conhecimento e, conseqüentemente, inovação. Além disso, a flexibilidade e apoio oferecidos pela empresa no trabalho remoto podem auxiliar no aumento da capacidade de inovação em serviços.

Do ponto de vista teórico, esse estudo contribui para a literatura do teletrabalho e da inovação em serviços. Destaca-se a importância de estratégias no trabalho remoto para que a distância não desgaste a cultura de inovação organizacional nas empresas de serviços de software. Ao demonstrar a flexibilidade e o equilíbrio entre vida profissional e pessoal como fatores para aumentar a motivação e a qualidade de vida dos funcionários, é reforçada sua importância para fomentar a criatividade e o comportamento inovador. Ainda, ressalta-se a necessidade de estimular a comunicação e integração social, a fim de maximizar o compartilhamento de conhecimento e a inovação em contextos de trabalho remoto.

As implicações práticas deste estudo sugerem que as empresas de serviços de software podem promover a inovação ao oferecer flexibilidade no trabalho remoto e investir na adaptação dos ambientes de trabalho dos funcionários em casa. Isso inclui fornecer suporte técnico e ergonômico adequados, além de promover estratégias eficazes de comunicação e integração social para evitar o isolamento e promover o compartilhamento de conhecimento. Ao reconhecer o impacto positivo do equilíbrio entre vida profissional e pessoal na motivação e qualidade de vida dos funcionários, as organizações podem fortalecer sua cultura de inovação mesmo.

Em relação às implicações sociais, este estudo evidencia que o trabalho remoto pode melhorar o equilíbrio entre vida profissional e pessoal dos trabalhadores, promovendo uma melhor qualidade de vida e bem-estar geral. Ao oferecer flexibilidade e apoio para os funcionários gerenciarem suas responsabilidades familiares e profissionais, as empresas podem contribuir para reduzir o estresse e a pressão associados ao trabalho. Além disso, o trabalho remoto pode abrir oportunidades para indivíduos com diferentes necessidades pessoais participarem ativamente da força de trabalho, contribuindo para uma sociedade mais diversificada e equitativa.

Apesar das contribuições do estudo, existem algumas limitações que podem direcionar pesquisas futuras. Primeiramente, a pesquisa foi conduzida em uma única empresa, limitando a generalização dos resultados. Portanto, recomenda-se a realização de estudos comparativos em um grupo mais amplo de empresas, abrangendo diferentes setores. Além disso, o estudo foi realizado após a adaptação para o trabalho remoto, sem considerar a situação prévia à pandemia. Assim, sugere-se a realização de estudos longitudinais para investigar as diferenças na inovação em serviços antes e depois da adesão ao teletrabalho.

REFERÊNCIAS

ADISA, T. A.; OGBONNAYA, C.; ADEKOYA, O. D. Remote working and employee engagement: a qualitative study of British workers during the pandemic. **Information Technology & People**, v.



36, n. 5, p. 1835–1850, 2023.

AGARWAL, S. et al. Inclusivity of entrepreneurship education on entrepreneurial attitude among young community: evidence from India. **Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy**, v. 14, n. 2, p. 299–319, 2020.

AHMED, I.; SHAUKAT, M. Z. Computer users' ergonomics and quality of life – evidence from a developing country. **International Journal of Injury Control and Safety Promotion**, v. 25, n. 2, p. 154–161, 2018.

ALBORT-MORANT, G. et al. How Does Positive Work-Related Stress Affect the Degree of Innovation Development? **International Journal of Environmental Research and Public Health**, v. 17, n. 2, p. 520, 2020.

ALLEN, T. D.; GOLDEN, T. D.; SHOCKLEY, K. M. How Effective Is Telecommuting? Assessing the Status of Our Scientific Findings. **Psychological Science in the Public Interest**, v. 16, n. 2, p. 40–68, 2015.

AMBROGIO, G. et al. Workforce and supply chain disruption as a digital and technological innovation opportunity for resilient manufacturing systems in the COVID-19 pandemic. **Computers & Industrial Engineering**, v. 169, 2022.

ARAÚJO, S. A. et al. Teletrabalho (telework): Uma prospecção para a Editora Universitária da UFPB. **Inf. Pauta**, v. 4, n. Especial, p. 133–151, 2019.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2010.

BARRAS, R. Towards a theory of innovation in services. **Research Policy**, v. 15, n. 4, p. 161–173, 1986.

BARTIK, A. et al. **What Jobs are Being Done at Home During the Covid-19 Crisis? Evidence from Firm-Level Surveys**. Cambridge, MA: National Bureau of Economic Research, 2020. Disponível em: <http://www.nber.org/papers/w27422.pdf>. Acesso em: 27 maio 2024.

BARUCH, Y. Teleworking: benefits and pitfalls as perceived by professionals and managers. **New Technology, Work and Employment**, v. 15, n. 1, p. 34–49, 2000.

BATTISTI, E.; ALFIERO, S.; LEONIDOU, E. Remote working and digital transformation during the COVID-19 pandemic: Economic–financial impacts and psychological drivers for employees. **Journal of Business Research**, v. 150, p. 38–50, 2022.

BAXTER, P.; JACK, S. Qualitative Case Study Methodology: Study Design and Implementation for Novice Researchers. **The Qualitative Report**, 2015.

BEAUREGARD, T. A.; BASILE, K. A.; CANONICO, E. **Telework: Outcomes and Facilitators for Employees**. In: LANDERS, R. N. (org.). *The Cambridge Handbook of Technology and Employee Behavior*. 1. ed. Cambridge University Press, 2019. p. 511–543.



BEEFTINK, F.; VAN EERDE, W.; RUTTE, C. G. The Effect of Interruptions and Breaks on Insight and Impasses: Do You Need a Break Right Now? **Creativity Research Journal**, v. 20, n. 4, p. 358–364, 2008.

BERRY, L. L. et al. **Creating new markets through service innovation**. MIT Sloan Management Review, 2006.

BLOOM, N. et al. Does Working from Home Work? Evidence from a Chinese Experiment. **The Quarterly Journal of Economics**, v. 130, n. 1, p. 165–218, 2015.

CHOUDHURY, P. (Raj); FOROUGHI, C.; LARSON, B. Work-from-anywhere: The productivity effects of geographic flexibility. **Strategic Management Journal**, v. 42, n. 4, p. 655–683, 2021.

CHRISTODOULOU, I. et al. Toward a Better Microlevel Understanding of the Use of Emerging Technologies at Work: The Interplay Between Virtual Teams, Knowledge Sharing, and Innovation Output. **IEEE Transactions on Engineering Management**, p. 1–13, 2024.

DANIELS, K.; LAMOND, D.; STANDEN, P. Teleworking: Frameworks for Organizational Research. **Journal of Management Studies**, v. 38, n. 8, p. 1151–1185, 2001.

DEN HERTOOG, P.; VAN DER AA, W.; DE JONG, M. W. Capabilities for managing service innovation: towards a conceptual framework. **Journal of Service Management**, v. 21, n. 4, p. 490–514, 2010.

DOMAE, H. et al. Antecedents and consequences of telework during the COVID-19 pandemic: a natural experiment in Japan. **Humanities and Social Sciences Communications**, v. 11, n. 1, p. 314, 2024.

DÖRNER, N.; GASSMANN, O.; GEBAUER, H. Service innovation: why is it so difficult to accomplish? **Journal of Business Strategy**, v. 32, n. 3, p. 37–46, 2011.

ELSAMANI, Y.; MEJIA, C.; KAJIKAWA, Y. Employee well-being and innovativeness: A multi-level conceptual framework based on citation network analysis and data mining techniques. **PLOS ONE**, v. 18, n. 1, p. e0280005, 2023.

EVANS, J. A.; KUNDA, G.; BARLEY, S. R. Beach Time, Bridge Time, and Billable Hours: The Temporal Structure of Technical Contracting. **Administrative Science Quarterly**, v. 49, n. 1, p. 1–38, 2004.

FELSTEAD, A.; HENSEKE, G. Assessing the growth of remote working and its consequences for effort, well-being and work-life balance. **New Technology, Work and Employment**, v. 32, n. 3, p. 195–212, 2017.

FONNER, K. L.; ROLOFF, M. E. Why Teleworkers are More Satisfied with Their Jobs than are Office-Based Workers: When Less Contact is Beneficial. **Journal of Applied Communication Research**, v. 38, n. 4, p. 336–361, 2010.

GAJENDRAN, R. S.; HARRISON, D. A. The good, the bad, and the unknown about



telecommuting: Meta-analysis of psychological mediators and individual consequences. **Journal of Applied Psychology**, v. 92, n. 6, p. 1524–1541, 2007.

GÁLVEZ, A.; TIRADO, F.; ALCARAZ, J. M. “Oh! Teleworking!” Regimes of engagement and the lived experience of female Spanish teleworkers. **Business Ethics: A European Review**, v. 29, n. 1, p. 180–192, 2020.

GREENHAUS, J. H.; COLLINS, K. M.; SHAW, J. D. The relation between work–family balance and quality of life. **Journal of Vocational Behavior**, v. 63, n. 3, p. 510–531, 2003.

HAN, L.; PENG, C.; XU, Z. The Effect of Commuting Time on Quality of Life: Evidence from China. **International Journal of Environmental Research and Public Health**, v. 20, n. 1, p. 573, 2022.

HOWE, L. C.; MENGES, J. I. Remote work mindsets predict emotions and productivity in home office: A longitudinal study of knowledge workers during the Covid-19 pandemic. **Human–Computer Interaction**, v. 37, n. 6, p. 481–507, 2022.

ILLEGEMS, V.; VERBEKE, A.; S’JEGERS, R. The organizational context of teleworking implementation. **Technological Forecasting and Social Change**, v. 68, n. 3, p. 275–291, 2001.

KAZDIN, A. E. **Single-case research designs: methods for clinical and applied settings**. 2nd eded. New York: Oxford University Press, 2011.

KO, Y. et al. Do gender equality and work–life balance matter for innovation performance?. **Technology Analysis & Strategic Management**, v. 33, n. 2, p. 148–161, 2021.

LAUTHAN, Shameera et al. Evaluating extents of assistance of telecommuting in businesses during the COVID-19 pandemic. In: **Corporate Social Responsibility in Difficult Times**. Singapore: Springer Nature Singapore, 2023. p. 119–150.

LEONARDI, P. M. COVID-19 and the New Technologies of Organizing: Digital Exhaust, Digital Footprints, and Artificial Intelligence in the Wake of Remote Work. **Journal of Management Studies**, v. 58, n. 1, p. 249–253, 2021.

LISBET, Z. T.; ARAFAH, W.; ASEANTY, D. The Influence of Employee Wellbeing and Employee Resilience on Innovation Work Behavior Mediated By Work Climate in the Insurance Industry in DKI Jakarta. **International Journal of Environmental, Sustainability, and Social Science**, v. 4, n. 3, p. 865–877, 2023.

MANN, S.; HOLDSWORTH, L. The psychological impact of teleworking: stress, emotions and health. **New Technology, Work and Employment**, v. 18, n. 3, p. 196–211, 2003.

MARTINS, G. D. A. **Estudo De Caso**. São Paulo: Atlas, 2006.

MDHLALOSE, D. The Innovative Employee: The Assessment of Reward Equity on the Predisposition to Make Creative Contributions through Literature Review. **Journal of Human Resource and Sustainability Studies**, v. 10, n. 03, p. 433–448, 2022.



MELLUSO, N. et al. Rapid detection of fast innovation under the pressure of COVID-19. **PLOS ONE**, v. 15, n. 12, p. e0244175, 2020.

NANGOY, Rizal et al. The roles of employee work well-being on innovative work behaviour mediated by organisational commitment. **International Journal of Economics and Business Research**, v. 18, n. 3, p. 314-327, 2019.

NWANKPA, Joseph K.; ROUMANI, Yazan F. Remote work, employee productivity and innovation: the moderating roles of knowledge sharing and digital business intensity. **Journal of Knowledge Management**, v. 28, n. 6, p. 1793-1818, 2024.

ODLE-DUSSEAU, H. N.; BRITT, T. W.; BOBKO, P. Work–Family Balance, Well-Being, and Organizational Outcomes: Investigating Actual Versus Desired Work/Family Time Discrepancies. **Journal of Business and Psychology**, v. 27, n. 3, p. 331–343, 2012.

OKE, A. Innovation types and innovation management practices in service companies. **International Journal of Operations & Production Management**, v. 27, n. 6, p. 564–587, 2007.

OLIVEIRA, S. F. C.; ALETTA, F.; KANG, J. Self-rated health implications of noise for open-plan office workers: An overview of the literature. **Building Acoustics**, v. 30, n. 2, p. 105–125, 2023.

O'MAHONEY, J. **Management innovation in the UK consulting industry**. London: Chartered Management Institute, 2011.

OSTROM, A. L. et al. Moving Forward and Making a Difference: Research Priorities for the Science of Service. **Journal of Service Research**, v. 13, n. 1, p. 4–36, 2010.

OZIMEK, A. **The future of remote work**. SSRN, 2020.

PUSPA DAMAYANTI, D. W.; KURNIAWAN, J. E. Innovative work behaviour in employed homemakers: The role of work-family balance and resilience. **Journal of Eastern European and Central Asian Research**, v. 10, n. 2, p. 293–300, 2023.

PUTRA, T. S.; PRAMUSIWI, A. D. Well-being and innovation: Investigating the linkage among well-being oriented management, knowledge sharing, innovation climate, and innovative work behavior. **Media Ekonomi dan Manajemen**, v. 38, n. 1, 2023.

RAEISI, S.; SUHAILI RAMLI, N.; LINGJIE, M. A Systematic Review of the Influence of Internal Marketing on Service Innovation. **Journal of Risk and Financial Management**, v. 13, n. 9, p. 207, 2020.

RAMADANI, V. et al. (org.). **Organizational Mindset of Entrepreneurship: Exploring the Co-Creation Pathways of Structural Change and Innovation**. Cham: Springer International Publishing, 2020.

RATTEN, V. Entrepreneurial universities: the role of communities, people and places. **Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy**, v. 11, n. 03, p. 310–315, 2017.



ROSSI, E. et al. Measuring and identifying background noises in offices during work hours. **IOP Conference Series: Materials Science and Engineering**, v. 609, n. 4, 2019.

ROTHSTEIN, Joyce Ribeiro et al. Impact of an interactive methodology for ergonomics awareness. **Fisioterapia e Pesquisa**, v. 20, p. 11-16, 2013.

SCHUMPETER, J. A. **The theory of economic development**. Tradução: Redvers Opie. [S. l.]: Routledge, 1934.

SCHWEISFURTH, T. G.; GREUL, A. Unexpected Interruptions, Idle Time, and Creativity: Evidence from a Natural Experiment. **Organization Science**, v. 35, n. 1, p. 116–137, 2024.

SINGH, S.; AKBANI, I.; DHIR, S. Service innovation implementation: a systematic review and research agenda. **The Service Industries Journal**, v. 40, n. 7–8, p. 491–517, 2020.

SULLIVAN, C. What's in a name? Definitions and conceptualisations of teleworking and homeworking. **New Technology, Work and Employment**, v. 18, n. 3, p. 158–165, 2003.

TOIVONEN, M.; TUOMINEN, T. Emergence of innovations in services. **The Service Industries Journal**, v. 29, n. 7, p. 887–902, 2009.

TRAMONTANO, C.; GRANT, C.; CLARKE, C. Development and validation of the e-Work Self-Efficacy Scale to assess digital competencies in remote working. **Computers in Human Behavior Reports**, v. 4, p. 100129, 2021.

UTAMA, D.; SOETJIPTO, B. Work-life Conflict and Innovative Behavior Examination in Telecommuting Era Perspective. In: **Proceedings of the 4th International Conference on Economics, Business and Economic Education Science, ICE-BEES**. 2021. p. 27-28.

WARD, N.; SHABHA, G. Teleworking: an assessment of socio-psychological factors. **Facilities**, v. 19, n. 1/2, p. 61–71, 2001.

WILSON, J. M. et al. Job Insecurity and Financial Concern During the COVID-19 Pandemic Are Associated With Worse Mental Health. **Journal of Occupational & Environmental Medicine**, v. 62, n. 9, p. 686–691, 2020.

YANG, L. et al. The effects of remote work on collaboration among information workers. **Nature Human Behaviour**, v. 6, n. 1, p. 43–54, 2021.