

CENTRO PAULA SOUZA
ETEC PADRE CARLOS LEÔNCIO DA SILVA
TÉCNICO EM ADMINISTRAÇÃO

GESTÃO DE PESSOAS NO TRABALHO REMOTO

Ana Beatriz Lins Santana ¹
Vivian Manuci Carvalho ²

Resumo: Este estudo aborda a gestão de pessoas no trabalho remoto, explorando desafios e oportunidades nesse modelo. A adoção crescente do trabalho remoto, seja por resposta a crises sanitárias ou por escolha estratégica, demanda abordagens inovadoras de gerenciamento. O trabalho remoto, também chamado de teletrabalho, refere-se a um arranjo de trabalho que permite aos profissionais executarem suas tarefas fora de um ambiente de escritório tradicional. O objetivo é compreender as adaptações necessárias para otimizar o desempenho e engajamento de equipes à distância. A metodologia utilizada inclui revisão bibliográfica e análise de práticas e ferramentas tecnológicas, que facilitam o gerenciamento remoto de talentos. Os resultados indicam que a aplicação eficaz de políticas de comunicação, bem-estar e desenvolvimento contínuo contribui positivamente para a produtividade e satisfação dos colaboradores. Conclui-se que a gestão remota exige uma abordagem humanizada, com foco em flexibilidade, saúde mental e promoção de um ambiente inclusivo. Estudos futuros devem aprofundar as estratégias para superar as limitações desse modelo de trabalho.

Palavras-chave: Comunicação. Gestão de pessoas. Inclusão. Produtividade. Trabalho remoto.

¹ Técnico em Administração – Etec Padre Carlos Leônicio da Silva. Ana.santana122@etec.sp.gov.br

² Especialista em Gestão de Pessoas. Professora da Etec Padre Carlos Leônicio da Silva. vivian.carvalho3@etec.sp.gov.br

1 INTRODUÇÃO

O estudo elementos essenciais para entender as especificidades do cenário atual de negócios. A adoção crescente do trabalho remoto, seja por resposta a crises sanitárias ou por escolha estratégica, demanda abordagens inovadoras de gerenciamento. As adaptações exigidas vão além da logística, abrangendo também processos de gerenciamento de talentos, desenvolvimento de competências, motivação e monitoramento de desempenho. Gerenciar equipes em um ambiente de trabalho remoto exige uma compreensão das interações mediadas pela tecnologia e das novas dinâmicas nas relações entre os membros das equipes. A capacidade de liderar equipes à distância, fornecendo os recursos necessários para que os colaboradores realizem seu trabalho com eficiência em suas casas, além de mecanismos para garantir comunicação e desempenho, se torna crucial para o sucesso do trabalho remoto.

Nesse contexto, gestores enfrentam o desafio de manter o comprometimento, a motivação e o engajamento dos colaboradores à distância, elementos fundamentais para a produtividade e para o alcance de resultados. Para isso, a implementação de estratégias como treinamentos adequados, definição clara de metas, comunicação eficiente e apoio técnico, além do incentivo ao equilíbrio entre trabalho e vida pessoal, é indispensável. A adaptação aos novos desafios trazidos pelo trabalho remoto implica, portanto, uma redefinição no papel de líderes e gestores, exigindo novas habilidades para guiar e motivar equipes virtualmente e garantir a continuidade dos trabalhos e o cumprimento dos objetivos organizacionais. Questões como a construção da confiança, o desenvolvimento de relacionamentos interpessoais e a elaboração de planos de ação específicos passam a ser fundamentais para a gestão eficiente.

Além disso, o desenvolvimento de competências surge como um aspecto-chave. No contexto atual, volátil, incerto, complexo e ambíguo (VUCA), a aprendizagem contínua torna-se essencial. Práticas de capacitação adaptadas para o trabalho remoto podem gerar um retorno significativo para as organizações. A saúde mental dos colaboradores também merece atenção, pois muitos trabalhadores relatam o agravamento de estresse e ansiedade no trabalho remoto. Assim, é imprescindível que as organizações adotem estratégias para promover o bem-estar mental e prevenir problemas de saúde que impactem a produtividade.

O feedback constante sobre desempenho e comportamento torna-se ainda mais importante no trabalho remoto, pois contribui para o desenvolvimento profissional e a manutenção de um ambiente organizacional saudável, desde que administrado de forma a não gerar desconforto para a equipe. A avaliação de desempenho precisa ser repensada, já que modelos tradicionais nem sempre se aplicam ao trabalho remoto. Métodos de avaliação adequados ao contexto remoto garantem uma avaliação justa e eficaz.

A manutenção do equilíbrio entre vida pessoal e profissional dos colaboradores também se torna um desafio mais complexo, já que o ambiente de trabalho remoto pode dificultar a desconexão e a organização de uma rotina saudável. Esses desafios trazem à tona a necessidade de uma investigação mais aprofundada sobre a gestão de pessoas em ambientes de trabalho remoto, a fim de oferecer subsídios para que as organizações lidem de maneira eficaz com suas equipes à distância.

2 DESENVOLVIMENTO

2.1 Trabalho remoto

O trabalho remoto, também conhecido como teletrabalho, permite que os profissionais realizem suas tarefas fora do ambiente de escritório, geralmente em casa ou co-working, utilizando tecnologias para se comunicar e colaborar. Tornou-se mais popular com as tecnologias digitais e a globalização (SGARBOSSA E MOZZATO, 2022).

Embora inicialmente acreditasse-se que o trabalho remoto poderia reduzir a produtividade, estudos mostram que, quando bem administrado, pode até aumentá-la, devido à eliminação do deslocamento e maior autonomia no gerenciamento do tempo (OLIVEIRA E DEMO, 2014).

Além disso, pode melhorar a qualidade de vida dos trabalhadores, reduzindo o estresse do deslocamento e oferecendo mais flexibilidade. Isso pode aumentar a satisfação profissional e o comprometimento com a organização (OLIVEIRA E DEMO, 2014).

O trabalho remoto também pode favorecer a diversidade e inclusão, ao eliminar barreiras físicas, permitindo maior acesso a pessoas com deficiência e a retenção de talentos independentemente da localização (SÁ E DEMO, 2014).

Porém, a falta de interação presencial pode afetar a coesão da equipe e gerar mal-entendidos na comunicação virtual, especialmente em equipes multiculturais

(SGARBOSSA, 2023). Para superar isso, é necessário criar políticas adequadas, com expectativas claras, bons padrões de comunicação e uso eficaz de tecnologia (SGARBOSSA, 2023).

Líderes devem manter suas equipes engajadas, adaptando habilidades de liderança, usando feedback e reconhecimento para combater o isolamento (SGARBOSSA, 2023). Indicadores de desempenho devem ser bem definidos e medidos regularmente, e a tecnologia adequada deve ser usada para garantir a segurança dos dados (SÁ E DEMO, 2014).

Manter a cultura organizacional também é um desafio no trabalho remoto, mas organizações bem-sucedidas criam oportunidades virtuais para interações sociais e team building (SGARBOSSA E MOZZATO, 2022).

Embora o trabalho remoto apresente desafios, oferece oportunidades de melhorar produtividade, diversidade e qualidade de vida, exigindo uma gestão eficaz adaptada ao contexto remoto (OLIVEIRA E DEMO, 2014).

2.1.2 Evolução do trabalho remoto

A evolução do trabalho remoto pode ser observada ao longo da história. Inicialmente, era privilégio de escritores e artesãos que trabalhavam em casa. Com a Revolução Industrial, o trabalho se centralizou em fábricas e escritórios devido à necessidade de operar máquinas complexas (MACHADO et al., 2018).

No século XX, com a digitalização, o trabalho remoto ganhou novo impulso. Durante a crise do petróleo na década de 1970, o 'teletrabalho' foi proposto como alternativa ao deslocamento diário (DEXTRO E FILHO, 2021). Nas décadas de 1980 e 1990, a internet e a revolução da informação tornaram o trabalho remoto mais acessível, com tecnologias como videoconferência e computação em nuvem (DEXTRO E FILHO, 2021).

No início do século XXI, o trabalho remoto cresceu devido à flexibilidade, economia de custos e melhor qualidade de vida. Empresas adotaram políticas flexíveis, percebendo que a produtividade não dependia do escritório físico (FORNO E FINGER, 2015). As universidades também ofereceram programas de estudo online, impulsionados pela internet (DEXTRO E FILHO, 2021).

Na segunda década do século XXI, a tecnologia móvel permitiu que as pessoas trabalhassem de qualquer lugar, dando origem ao "nomadismo digital" (DEXTRO E FILHO, 2021). A pandemia da Covid-19, em 2020, acelerou a adoção do trabalho

remoto, forçando milhões de pessoas a se adaptarem ao home office (DEXTRO E FILHO, 2021).

A pandemia desafiou as empresas a redefinir fluxos de trabalho e adaptar suas tecnologias, mas também revelou a resiliência das organizações e a capacidade de adaptação dos colaboradores (MACHADO et al., 2018).

Embora ainda existam desafios, o trabalho remoto chegou para ficar. Como as empresas lidam com questões como motivação e compromisso dos colaboradores moldará o futuro do trabalho (FORNO E FINGER, 2015).

2.2 Benefícios e desafios do trabalho remoto

O trabalho remoto oferece flexibilidade de local e horário, trazendo benefícios tanto para as organizações quanto para os indivíduos. Para as empresas, pode resultar em economia de recursos, como custos com infraestrutura e atração de talentos de diferentes regiões (MACHADO et al., 2018). Para os empregados, o trabalho remoto favorece o equilíbrio entre vida pessoal e profissional, reduzindo deslocamentos e proporcionando um ambiente mais confortável, o que pode aumentar a produtividade (FORNO E FINGER, 2015).

Contudo, a gestão de pessoas no trabalho remoto enfrenta desafios. A distância física pode prejudicar a comunicação, dificultando a transmissão de mensagens não verbais e culturais, além de gerar sentimentos de isolamento em alguns colaboradores (OLIVEIRA E DEMO, 2014). Manter a cultura organizacional também é difícil sem interações presenciais frequentes, o que pode afetar o alinhamento aos valores da empresa (DEXTRO E FILHO, 2021).

Outro desafio é a construção de confiança, já que a supervisão direta não é possível. A avaliação de desempenho deve ser cuidadosa para não invadir a privacidade dos colaboradores (AYDOS, 2016). A ergonomia no trabalho remoto também é um problema, pois a falta de mobiliário adequado e pausas pode causar problemas de saúde (DEXTRO E FILHO, 2021).

Desenvolvimento de habilidades e progressão de carreira também podem ser dificultados pela ausência do ambiente de escritório, o que reduz oportunidades de treinamentos e interações com a liderança (OLIVEIRA E DEMO, 2014). Além disso, a segurança da informação se torna um desafio, com o uso de redes Wi-Fi domésticas e a manutenção dos equipamentos de trabalho (DEXTRO E FILHO, 2021).

Por fim, questões legais, como definição de jornadas de trabalho, pagamento de horas extras e responsabilidades em casos de acidentes de trabalho em casa, são complexas e exigem atenção das organizações (MACHADO et al., 2018).

3. Princípios da gestão de pessoas

O primeiro princípio da gestão de pessoas é criar um ambiente de trabalho positivo, fundamental para motivar os funcionários e aumentar a produtividade, especialmente no trabalho remoto, onde é essencial fornecer ferramentas adequadas e diretrizes claras (SÁ E DEMO, 2014).

O segundo princípio é oferecer oportunidades de desenvolvimento contínuo, o que aumenta a satisfação dos colaboradores, incluindo cursos online e workshops virtuais para promover o aprendizado no contexto remoto (FORNO E FINGER, 2015).

O terceiro princípio é reconhecer e recompensar o desempenho, essencial para manter a moral e reduzir a rotatividade, sendo realizado no trabalho remoto por meio de bonificações e prêmios (SGARBOSSA E MOZZATO, 2022).

O quarto princípio é manter a transparência, garantindo que informações essenciais sejam compartilhadas, promovendo confiança e cooperação no trabalho remoto (DEXTRO E FILHO, 2021).

O quinto princípio é garantir o equilíbrio entre trabalho e vida pessoal, essencial no trabalho remoto para evitar a mistura de responsabilidades profissionais e pessoais (OLIVEIRA E DEMO, 2014).

O sexto princípio é a comunicação fluida e regular, vital para o alinhamento da equipe, especialmente no trabalho remoto, utilizando diferentes canais de comunicação (FORNO E FINGER, 2015).

O sétimo princípio é o uso eficaz da tecnologia, com ferramentas modernas de colaboração sendo fundamentais para a eficiência do trabalho remoto, além de garantir que todos os funcionários sejam treinados para usá-las (FORNO E FINGER, 2015).

O oitavo princípio é construir e manter uma forte cultura corporativa, essencial para promover o pertencimento e a motivação dos colaboradores, mesmo no trabalho remoto (SÁ E DEMO, 2014).

O nono princípio é a inclusão e diversidade, criando uma força de trabalho diversificada que promove inovação e criatividade, incluindo a contratação de pessoas de diferentes culturas e fusos horários (DEXTRO E FILHO, 2021).

O décimo princípio é a gestão eficaz de conflitos, essencial no trabalho remoto, onde a comunicação e interação pessoal podem ser desafiadoras, exigindo habilidades para promover cooperação e respeito (AYDOS, 2016).

3.1 Importância da comunicação eficiente na gestão de pessoas

A comunicação eficiente no trabalho remoto é crucial para o sucesso dos negócios, permitindo uma troca clara e objetiva de informações, evitando mal-entendidos e erros (OLIVEIRA E DEMO, 2014). Com o avanço da tecnologia, a habilidade de se comunicar de maneira adequada com equipes distantes tornou-se essencial para manter a produtividade e o alinhamento entre os membros da equipe (MACHADO et al., 2018).

Além disso, a comunicação eficiente ajuda a identificar e resolver obstáculos, prevenindo equívocos e desperdício de recursos, enquanto promove um ambiente de confiança e colaboração, essencial para o trabalho remoto (FORNO E FINGER, 2015; SGARBOSSA, 2023). Também favorece a construção de relacionamentos saudáveis e o compartilhamento de conhecimento, promovendo inovação (SÁ E DEMO, 2014; DEXTRO E FILHO, 2021).

A comunicação assertiva é importante para a gestão de conflitos e para manter todos alinhados às metas da empresa, além de ser crucial para a tomada de decisões mais informadas (MACHADO et al., 2018; SGARBOSSA E MOZZATO, 2022). Também é fundamental na gestão da mudança, especialmente em transições para o trabalho remoto (SGARBOSSA, 2023).

Quanto à motivação no trabalho remoto, ela é influenciada por fatores intrínsecos e extrínsecos, como interesse pela tarefa e reconhecimento (DEXTRO E FILHO, 2021). A autonomia no trabalho também é um fator motivacional importante, permitindo que o empregado se auto-gerencie e desenvolva habilidades de forma criativa e proativa (SGARBOSSA E MOZZATO, 2022). No entanto, a autonomia deve ser equilibrada com feedbacks e comunicação clara de expectativas.

O reconhecimento das conquistas, seja formal ou informal, aumenta a motivação e o engajamento, assim como a flexibilidade de horários, que contribui para o equilíbrio entre trabalho e vida pessoal (SÁ E DEMO, 2014). A construção de um ambiente de trabalho agradável também favorece a interação social e o desenvolvimento (AYDOS, 2016).

Finalmente, a gestão eficaz de ferramentas tecnológicas e o treinamento contínuo são essenciais para a motivação e engajamento no trabalho remoto, proporcionando aos funcionários as habilidades necessárias para prosperar no ambiente digital (SGARBOSSA, 2023).

3.2 Ferramentas e Tecnologias na gestão de pessoas

O uso de ferramentas digitais é essencial para o gerenciamento de pessoas no trabalho remoto, com o e-mail sendo uma das ferramentas mais básicas, permitindo comunicação assíncrona, o compartilhamento de arquivos e o aumento da produtividade (SGARBOSSA, 2023). No entanto, outras ferramentas também são amplamente adotadas para melhorar a colaboração e eficiência. As videoconferências, como Zoom, Skype e Google Meet, permitem reuniões ao vivo, favorecendo a conexão humana e a coesão da equipe (OLIVEIRA E DEMO, 2014).

As plataformas de gestão de projetos, como Trello, Asana e Monday, são vitais para fornecer uma visão clara das tarefas e responsabilidades, promovendo transparência e eficiência (AYDOS, 2016). O armazenamento em nuvem, como Google Drive e Dropbox, facilita o acesso a documentos de qualquer lugar, garantindo segurança e permitindo colaboração (OLIVEIRA E DEMO, 2014).

A inteligência artificial (IA) e chatbots, que automatizam tarefas e analisam dados, também desempenham um papel significativo, ajudando os gestores a focarem em desafios mais complexos (MACHADO et al., 2018). Ferramentas de rastreamento de tempo, como Time Doctor e Toggl, permitem que os gestores monitorem como o tempo é gasto, promovendo uma gestão mais eficiente (MACHADO et al., 2018). A análise de dados, com softwares como Power BI e Tableau, ajuda na tomada de decisões informadas e na melhoria contínua das estratégias de gestão (DEXTRO E GONÇALES FILHO, 2021).

Plataformas de comunicação, como o Microsoft Teams e o Slack, integram funções de gerenciamento de projetos, permitindo acompanhamento de tarefas e maior coordenação da equipe (SÁ E DEMO, 2014). Além disso, plataformas como Google Drive e Dropbox facilitam o compartilhamento de documentos e a colaboração em tempo real (OLIVEIRA E DEMO, 2014). A segurança da informação é garantida por medidas como criptografia e autenticação de dois fatores, essencial para proteger dados sensíveis no ambiente remoto (SGARBOSSA, 2023).

Essas ferramentas também possibilitam a promoção de um ambiente de integração, por meio de grupos de conversação e fóruns de discussão, o que aumenta a coesão e o comprometimento da equipe (FORNO E FINGER, 2015). A flexibilidade no uso de diferentes plataformas para diversas necessidades permite uma comunicação eficaz, adaptada a contextos variados (SGARBOSSA E MOZZATO, 2022).

Além disso, a integração de tecnologias emergentes, como IA e aprendizado de máquina, melhora a interação nas plataformas, oferecendo funcionalidades como tradução em tempo real e transcrição automática, e tornando a comunicação ainda mais eficiente (SGARBOSSA E MOZZATO, 2022). O treinamento adequado nas plataformas é essencial para garantir seu uso eficaz, ajudando os membros da equipe a entenderem as funcionalidades e a proteger a privacidade e segurança dos dados (SGARBOSSA E MOZZATO, 2022).

Contudo, o uso dessas tecnologias deve ser bem gerido para evitar problemas como sobrecarga de informações, esgotamento e dependência excessiva da tecnologia. Os líderes de equipe devem estar atentos a esses desafios e adotar estratégias para mitigar possíveis desvantagens (SÁ E DEMO, 2014).

3.3 Como aumentar a produtividade na gestão de pessoas através do trabalho remoto

A gestão de tarefas e produtividade em um ambiente de trabalho remoto apresenta tanto desafios quanto oportunidades. O conjunto de ferramentas digitais disponíveis para equipes virtuais torna possível não apenas realizar tarefas em colaboração, mas também rastrear e mensurar a produtividade individual e coletiva de maneiras sem precedentes. Contudo, a eficácia destas ferramentas depende de sua utilização adequada, do estabelecimento de normas e práticas claras de trabalho, e de compreensões mutuamente aceitáveis de desempenho e produtividade (SÁ E DEMO, 2014).

As plataformas de gerenciamento de projetos online, por exemplo, podem fornecer um meio eficaz de atribuir, rastrear e documentar tarefas. As tarefas podem ser categorizadas, priorizadas e atribuídas a membros individuais da equipe, e o progresso em relação aos marcos do projeto podem ser monitorados e ajustados conforme necessário. Da mesma forma, essas plataformas geralmente incluem funcionalidades para a comunicação e colaboração da equipe, facilitando o

compartilhamento de informações e a resolução de problemas (DEXTRO E FILHO, 2021).

A produtividade, porém, não é apenas uma questão de realizar tarefas; também envolve maximizar a eficiência e minimizar o desperdício de tempo. Portanto, as ferramentas de gerenciamento do tempo, como aplicativos de rastreamento do tempo e técnicas como a Técnica Pomodoro, podem ser empregadas para ajudar os indivíduos a gerenciarem seu tempo de forma mais eficaz. Desta forma, eles podem focar de maneira mais concentrada durante períodos de trabalho, enquanto se beneficiam de pausas regulares para descansar e revitalizar (OLIVEIRA E DEMO, 2014).

No entanto, com o advento do trabalho remoto, surgem novos desafios para a gestão da produtividade. Em particular, muitos profissionais agora têm maior flexibilidade em termos de quando e onde trabalham, levando à possibilidade de uma maior diluição das fronteiras entre trabalho e vida pessoal. Este fenômeno, conhecido como "integração trabalho-vida", pode, se não for gerido corretamente, levar a níveis excessivos de estresse e esgotamento (SGARBOSSA E MOZZATO, 2022).

Portanto, é importante que os gestores reconheçam as necessidades individuais de equilíbrio entre trabalho e vida pessoal de cada membro da equipe e apoiem-nos na gestão do seu tempo de forma eficaz. Isso pode incluir, por exemplo, a promoção de normas de trabalho que valorizem não apenas os resultados do trabalho, mas também o bem-estar dos trabalhadores. Além disso, os líderes de equipe podem precisar ser treinados para gerenciar equipes remotas de forma mais eficaz, incluindo a compreensão dos desafios únicos que esses arranjos de trabalho podem apresentar (SGARBOSSA, 2023).

Uma estratégia eficaz em termos de produtividade pode ser a adoção de uma abordagem orientada a resultados, onde a ênfase está nos resultados obtidos, em vez do tempo gasto. Isto pode ser particularmente eficaz em ambientes de trabalho remoto, onde é mais difícil monitorizar diretamente o esforço dos trabalhadores. Esta abordagem, contudo, requer um nível de confiança mútua entre os trabalhadores e os gestores, e pode requerer um ajustamento das expectativas e das normas de desempenho (SGARBOSSA E MOZZATO, 2022).

Uma segunda estratégia para a gestão da produtividade pode ser a implementação de um sistema de gestão de desempenho, onde os trabalhadores são avaliados regularmente, e a feedback é fornecido para ajudá-los a melhorar. Cuidado

deve ser tomado, porém, para assegurar que tais sistemas sejam aplicados de uma maneira justa e transparente, e que o feedback seja entregue de forma construtiva (OLIVEIRA E DEMO, 2014).

Por meio de uma combinação cuidadosa dessas e de outras estratégias, é possível gerenciar eficazmente a produtividade em um ambiente de trabalho remoto. A complexidade desta tarefa não deve ser subestimada, mas nem deve ser vista como insuperável. As lições aprendidas por meio da experiência com o trabalho remoto durante a pandemia de Covid-19 forneceram muitos insights úteis neste sentido, e continuam a contribuir para o nosso entendimento de como melhor gerir tanto tarefas quanto produtividade em ambientes de trabalho cada vez mais flexíveis e descentralizados (FORNO E FINGER, 2015).

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A prática de gestão de pessoas no trabalho remoto, como evidenciado neste estudo, revela uma série de desafios e oportunidades. Por meio da combinação entre ferramentas tecnológicas adequadas e competências humanas de gestão, essa modalidade de trabalho pode alcançar sua real efetividade. Independentemente do setor ou tamanho da organização, a gestão eficaz de pessoas no trabalho remoto pode contribuir para a otimização do desempenho, o aumento da produtividade e a melhoria do engajamento e moral dos funcionários.

A gestão de pessoas no trabalho remoto destaca-se como uma abordagem que prioriza a humanização e o engajamento dos colaboradores. Neste cenário, habilidades de liderança focadas em empatia, comunicação assertiva, escuta ativa e gerenciamento de conflitos desempenham um papel importante. Além disso, é essencial promover um ambiente de trabalho seguro e inclusivo, ainda que digital.

O estabelecimento de políticas claras e estratégias de gestão é essencial para definir expectativas e obrigações dos membros da equipe, alinhando-as não apenas com os objetivos organizacionais, mas também com a perspectiva dos funcionários, incentivando o equilíbrio entre trabalho e vida pessoal e prevenindo o esgotamento. A criação de uma cultura organizacional que suporte a gestão remota impacta diretamente na retenção e engajamento dos funcionários.

A análise de dados também se torna um pilar na gestão remota, proporcionando aos gestores ferramentas para monitorar e avaliar o desempenho da equipe de forma contínua. Ferramentas de análise de produtividade, software de

gestão de projetos e sistemas de comunicação eficientes são componentes essenciais para uma abordagem orientada a dados.

O desenvolvimento contínuo dos colaboradores é igualmente crucial. Programas de treinamento e desenvolvimento, como coaching e mentoria, aprimoram as habilidades dos funcionários e os preparam para os desafios do trabalho remoto. Esta busca constante por atualização e melhoria é uma responsabilidade compartilhada entre gerentes e colaboradores.

A saúde e bem-estar dos colaboradores são prioritários para garantir a satisfação e retenção. Programas de assistência, fóruns de discussão online e iniciativas de interação social contribuem para um ambiente de trabalho positivo mesmo à distância. A gestão de pessoas no trabalho remoto envolve não só o acompanhamento de tarefas e produtividade, mas também a atenção às necessidades e desafios individuais da equipe.

A diversidade e a inclusão, igualmente, devem ser valorizadas nas práticas de gestão remota, promovendo um ambiente onde todos se sintam respeitados, independentemente de localização ou características pessoais.

Embora os avanços na gestão de pessoas no trabalho remoto sejam significativos, ainda há um caminho a ser percorrido. Pesquisas futuras são necessárias para aprofundar o entendimento sobre esta modalidade de trabalho, seus desafios e as melhores práticas. Esta trajetória requer uma mentalidade de aprendizado contínuo e disposição para adaptação e inovação constantes.

5 REFERÊNCIAS

AYDOS, Valéria. Agência e subjetivação na gestão de pessoas com deficiência: a inclusão no mercado de trabalho de um jovem diagnosticado com autismo.

Horizontes Antropológicos, FapUNIFESP (SciELO), 2016. DOI: 10.1590/s0104-71832016000200012.

DAL FORNO, Cristiano; FINGER, Igor Da Rosa. Qualidade de vida no trabalho: conceito, histórico e relevância para a gestão de pessoas. Revista Brasileira de Qualidade de Vida, Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR), 2015. DOI: 10.3895/rbqv.v7n2.3015.

DEXTER, Rafael Barty; GONÇALES FILHO, Manoel. Proposta de framework de gestão do capital humano para o trabalho remoto. Brazilian Journal of Production

Engineering - BJPE, Universidade Federal do Espírito Santo, 2021. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.47456/bjpe.v7i3.36127>. Acesso em: 04 nov. 2024.

MACHADO, Paulo Roberto Silveira; PERITO, Bárbara Zandomenico; TREPTOW, Igor Ceratti; DRAGO, Henrique Faverzani. A qualidade de vida no trabalho como estratégia de gestão de pessoas: o caso de uma indústria gráfica de Santa Catarina. *Sistemas & Gestão*, Laikos Serviços Ltda, v. 13, n. 4, 2018. DOI: 10.20985/1980-5160.2018.v13n4.1451.

OLIVEIRA, M. M.; DEMO, G. Bem-estar no trabalho na Disney: o papel das políticas e práticas de gestão de pessoas. *Revista Eletrônica Gestão & Saúde*, Biblioteca Central da UNB, 2014. DOI: 10.18673/gs.v4i3.13717.

SÁ, Priscila Helena Silva de; DEMO, Gisela. Bem-estar no trabalho na Fiat: o papel das políticas e práticas de gestão de pessoas. *Revista Eletrônica Gestão & Saúde*. Biblioteca Central da UNB, 2014. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.18673/gs.v4i3.13716>. Acesso em: 04 nov. 2024.

SGARBOSSA, Maira. Contribuições das práticas de gestão de pessoas para o florescimento no trabalho: uma revisão integrativa (2011-2021). *Revista Gestão e Desenvolvimento*, Associação Pró-Ensino Superior em Novo Hamburgo, v. 20, n. 1, 2023. DOI: 10.25112/rgd.v20i1.3166.

SGARBOSSA, Maira; MOZZATO, Anelise Rebelato. Ações da gestão de pessoas que contribuem para o florescimento no trabalho: revisão integrativa de literatura. *Revista Administração em Diálogo - RAD*, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, 2022. DOI: 10.23925/2178-0080.2021v23i3.52152.