

OS DESAFIOS E AS PERSPECTIVAS DA GESTÃO NO TRABALHO REMOTO

Alunos:

Gabrielle Silva Esteves
Júlia Beatriz de Camargo Castro
Leticia Garcia de Oliveira
Maria Julia Proença de Araujo

Orientadores:

Gisele da Silva Castanharo

Etec Armando Pannunzio
Sorocaba

Resumo

Resumo: O presente trabalho tem como objetivo analisar os desafios e as práticas da gestão remota no contexto do teletrabalho, especialmente após a pandemia de COVID-19. A modalidade de trabalho remoto, também conhecida como home office, ganhou destaque ao permitir maior flexibilidade e autonomia para os colaboradores, ao mesmo tempo em que impôs desafios significativos à comunicação, à gestão de equipes e à manutenção da produtividade. A pesquisa realizada com gestores, por meio de formulário eletrônico, evidenciou que as principais dificuldades enfrentadas envolvem o alinhamento de expectativas, o engajamento das equipes e a ausência de interação presencial, o que pode comprometer a eficácia da liderança e o sentimento de pertencimento organizacional. Por outro lado, os resultados indicam que o modelo híbrido — que combina dias de trabalho remoto e presencial — é considerado o mais eficiente pela maioria dos respondentes, pois proporciona equilíbrio entre flexibilidade e interação social. O estudo destaca a importância de competências como autogestão, comunicação clara, cultura digital e liderança ativa para o sucesso da gestão remota. Conclui-se que a efetividade dessa modalidade depende de um ambiente organizacional estruturado, com uso estratégico de tecnologias, práticas colaborativas e políticas de valorização humana. Assim, a gestão remota se apresenta como uma realidade promissora, desde que alinhada aos princípios da confiança, da clareza de metas e da promoção do bem-estar dos trabalhadores.

Palavras-Chave: Teletrabalho, Gestão, Desafios, Comunicação, Home Office, Remota, Pandemia.

Introdução

Com o avanço da tecnologia e, conseqüentemente, da globalização, o trabalho remoto tornou-se cada vez mais comum em determinados setores, gerando novas reflexões sobre a gestão de pessoas. Não é incomum que empresas contratem profissionais para atividades específicas ou, mesmo com vínculo empregatício formal, salário fixo e jornada de trabalho conforme a legislação, esses colaboradores desempenhem suas funções em regime remoto, comparecendo presencialmente apenas em situações excepcionais (NOGUEIRA; PATINI, 2012).

A expressão “teletrabalho” foi cunhada em 1976 por Jack Nilles, ex-cientista da NASA, em um período em que o primeiro protótipo da internet ainda estava em desenvolvimento. Em 1979, a IBM, referência em inovação tecnológica, iniciou uma experiência com cinco colaboradores atuando remotamente. Quatro anos depois, em 1983, cerca de dois mil funcionários já participavam do projeto.

“Agora é infinitamente mais fácil, barato e rápido fazer o que o século XIX não conseguiu: levar a informação — e, com ela, o trabalho de escritório — para onde as pessoas estão. As ferramentas para isso já existem: telefone, correio eletrônico, fax, computador pessoal, modem, entre outros.” (DRUCKER, 1993, p. XX).

Entretanto, esse “futuro próximo” demorou a se consolidar. Em 2014, uma pesquisa da IBM indicou que apenas 9% dos profissionais em países de língua inglesa trabalhavam remotamente e, mesmo entre esses, poucos passavam a maior parte do tempo em home office. No Brasil, segundo dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2019), apenas 5% dos trabalhadores atuavam de forma remota.

Esse cenário mudou drasticamente em 2020, com a pandemia de COVID-19. A crise sanitária forçou empresas e funcionários a se adaptarem rapidamente ao trabalho remoto. A revista *The Economist*, ainda em abril daquele ano, questionou: “Seria essa a morte do escritório?” (THE ECONOMIST, 2020). O home office, antes exceção, tornou-se regra e, até 2023, o conceito de *anywhere office* — trabalhar de qualquer lugar — já fazia parte do vocabulário corporativo global. **Objetivos.**

Diante dessa realidade, surgem questionamentos sobre os métodos de gestão remota, os desafios enfrentados, as estratégias de avaliação e a eficácia dessas práticas. Este estudo de caso busca responder a essas questões.

Objetivo

Compreender os principais métodos de gestão remota utilizados por empresas no território nacional e os impactos dessas práticas na produtividade e no engajamento dos colaboradores.

Considerações Finais

A presente pesquisa buscou compreender os desafios e as práticas relacionadas à gestão remota, especialmente no contexto pós-pandemia, quando o teletrabalho se consolidou como uma alternativa viável e, em muitos casos, preferencial. Observou-se que, embora o trabalho remoto traga vantagens como flexibilidade, economia de tempo e aumento da autonomia dos colaboradores, ele também impõe obstáculos importantes à gestão, sobretudo no que se refere à comunicação, engajamento, organização e saúde mental.

Os dados obtidos por meio da pesquisa aplicada reforçam que a gestão remota demanda competências específicas por parte dos líderes, bem como a implementação de uma cultura digital sólida, pautada na confiança, transparência e autonomia. A ausência de interação presencial foi apontada como uma das principais dificuldades enfrentadas pelos gestores, gerando impactos no alinhamento de objetivos e no engajamento das equipes. Ainda assim, muitos participantes reconheceram os benefícios do modelo remoto, especialmente quando aplicado de forma híbrida, unindo o melhor dos dois mundos: a flexibilidade do remoto com a conexão interpessoal do presencial.

Portanto, conclui-se que a gestão remota pode ser eficaz desde que apoiada por ferramentas adequadas, liderança ativa e estratégias bem definidas. O modelo híbrido surge como a opção mais equilibrada para o futuro das organizações, pois permite maior adaptabilidade às necessidades dos profissionais e das empresas, contribuindo para a produtividade, o bem-estar e a sustentabilidade das relações de trabalho.

Referências

- ARESTIDES, Letícia da Silva et al. TRABALHO REMOTO: DESAFIOS E OPORTUNIDADES DA GESTÃO DE PESSOAS. revista Foco. 28 out 2024. Disponível em: file:///C:/Users/Usuario/Downloads/050+FOCO+n11.pdf
- BLOOM, Nicholas 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.
- CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 3. ed. Barueri, SP: Manole, 2014.
- DAVENPORT, Thomas; PEARLSON, Keri. Two decades of working from home: what we’ve learned and what’s next. *MIT Sloan Management Review*, 2020.
- FELSTEAD, Alan; HENSEKE, Golo. 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.
- LUCAS, Adriano; SANTOS, Mariana. Teletrabalho e a reforma trabalhista no Brasil. *Revista de Direito e Trabalho*, v. 47, n. 2, p. 111-128, 2021.
- NOGUEIRA, Solange; PATINI, Rafael. Trabalho remoto e os novos desafios da gestão de pessoas. *Revista Brasileira de Gestão*, v. 9, n. 3, p. 211–228, 2012.
- ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO (OIT). Teletrabalho durante a pandemia de COVID-19 e após. Genebra: OIT, 2021.
- SAVIĆ, Dragana. COVID-19 and Work from Home: Digital Transformation of the Workforce. *Grey Journal (TGJ)*, v. 16, n. 2, p. 101–104, 2020.
- SEWELL, Graham; TASKIN, Laurent. Out of Sight, Out of Mind? *Organization Studies*, v. 36, n. 11, p. 1507–1529, 2015.