



PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO RIO DE JANEIRO

A Nokia e o Teletrabalho:
Impactos do *Home Office* na Qualidade de Vida
no Trabalho (QVT) de Jovens Profissionais

Felipe Schott Ferraz Alves

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS - CCS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO
Graduação em Administração de Empresas

Rio de Janeiro, Junho de 2021.



Felipe Schott Ferraz Alves

A Nokia e o Teletrabalho:

**Impactos do Home Office na Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) de
Jovens Profissionais**

Trabalho de Conclusão de Curso

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado ao programa de graduação em Administração da PUC-Rio como requisito parcial para a obtenção do título de graduação em Administração.

Orientador(a) : Patrícia Ítala Ferreira

Rio de Janeiro
Junho de 2021.

Resumo

Alves, Felipe Schott Ferraz. A Nokia e o Teletrabalho: Impactos do Home Office na Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) de Jovens Profissionais. Rio de Janeiro, 2021. Número de páginas 41p. Trabalho de Conclusão de Curso – Departamento de Administração. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

O presente estudo identificou a percepção dos jovens profissionais da empresa Nokia Brasil sobre os impactos em sua qualidade de vida no trabalho (QVT) com o *Home Office* obrigatório devido a pandemia de Covid-19. A pesquisa de campo foi realizada com estagiários da empresa que atuam no Rio de Janeiro e em São Paulo nos setores Comercial, Recursos Humanos e Técnico. A partir dos resultados, identificou-se que os estagiários passaram por um longo período de adaptação ao novo normal, sendo que alguns tem dificuldade até hoje para se ajustar. As opiniões são variadas sobre as vantagens e desvantagens do *Home Office*, mas todos são unânimes em dizer que o clima social foi o fator mais afetado pelo trabalho a distância mandatório.

Palavras- chave

Home Office. Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). Pandemia.

Abstract

Alves, Felipe Schott Ferraz. Nokia and Teleworking: Effects of Home Office in the Quality of Working Life of Young Professionals. Rio de Janeiro, 2021. 41p. Trabalho de Conclusão de Curso – Departamento de Administração. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

This study identifies Nokia Brazil young professionals' perception of the effects the mandatory Home Office due to the Covid-19 pandemic have on their quality of working life. The research was made with the company's interns that work in Rio de Janeiro and São Paulo on the commercial, human resources and technical sectors. According to the results, it is possible to identify that the interns have been going through a rough period of adjustment since working from home became the new normal. Opinions vary on the positive and negative sides of the Home Office, but all the interviewees are unanimous regarding the company's social climate, and how it has been affected by the lack of personal contact.

Key-words

Home Office. Quality of Working Life. Pandemic.

Sumário

1 O tema e o problema de estudo	6
1.1. Introdução ao tema e ao problema do estudo	6
1.2. Objetivo do estudo	8
1.3. Objetivos intermediários do estudo	8
1.4. Delimitação e foco do estudo	8
1.5. Justificativa e relevância do estudo	9
2 Revisão de literatura	10
2.1. Qualidade de Vida no Trabalho (QVT)	10
2.2. O Trabalho a Distância	13
2.2.1. As vantagens do teletrabalho	14
2.2.2. As desvantagens do teletrabalho	15
2.3. O <i>Home Office</i> durante a pandemia de Covid-19	18
3 Métodos e procedimentos de coleta e de análise de dados do estudo	21
3.1. Etapas de coleta de dados	21
3.2. Fontes de informação selecionadas para coleta de dados no estudo	21
3.3. Procedimentos e instrumentos de coleta de dados utilizados no estudo	22
3.4. Formas de tratamento e análise dos dados coletados para o estudo	22
3.5. Limitações do Estudo	22
4 Apresentação e análise dos resultados	24
4.1. A Empresa	24
4.2. Descrição e análise dos resultados	25
4.2.1. Características dos respondentes	25
4.2.2. Adaptação do trabalho no ambiente do lar	27
4.2.3. Cultura organizacional, vantagens e desvantagens do Teletrabalho	29

4.2.4. Carreira, jornada e relacionamentos	30
5 Conclusões e recomendações para novos estudos	33
5.1. Sugestões e recomendações para novos estudos	35
6 Referências Bibliográficas	36
Anexo 1	38

Lista de Tabelas

Tabela 1: Desafios do Home Office para o Profissional e para a Empresa.....	16
Tabela 2: Requerimentos do teletrabalho antes e após a pandemia.....	20
Tabela 3: Características dos estagiários.....	26
Tabela 4: Experiência na Nokia e Home Office.....	26

1O tema e o problema de estudo

1.1.Introdução ao tema e ao problema do estudo

Com a chegada do final do primeiro trimestre de 2020 um novo vírus originário da China se alastrou pelo mundo de forma alarmante. Países inteiros fecharam suas fronteiras, colocaram em prática toques de recolher, obrigaram suas populações a utilizarem máscaras no seu dia a dia e a praticarem o distanciamento social. Este evento, que seria conhecido como a pandemia do novo Coronavírus, mudou do dia para a noite a ordem social e cultural de quase todos os habitantes do planeta (COHUT, 2020).

Pegos de surpresa pela fácil transmissão e efeitos devastadores que o Covid-19, doença originária do novo vírus, teria sobre os humanos, principalmente sobre os mais velhos e aqueles com sistema imune mais debilitados, como explica artigo feito pelo *Medical News Today* em Abril de 2020, os líderes mundiais foram forçados a tomar medidas drásticas de proibição sobre o contato entre as pessoas. Mas, ao mesmo tempo que necessárias, essas medidas impunham grandes restrições na rotina de todos, como no lazer, no estudo e no trabalho.

Escolas, faculdades, empresas de pequeno, médio e grande porte tiveram que se adaptar a uma nova realidade sem qualquer aviso prévio. O Ensino a Distância (EAD) virou o novo normal nos modelos de educação durante o ano de 2020 e 2021, e para o meio profissional, uma prática já conhecida tomou uma força imensa desde então, e um termo em inglês passou a ser usado diariamente por todos os tipos de negócios: o *Home Office*, também conhecido como teletrabalho ou trabalho remoto.

O trabalho remoto não é nada novo entre as grandes corporações, principalmente aquelas que trabalham com tecnologia, em que muitos funcionários já estavam acostumados a trabalhar uma ou mais vezes por semana de suas casas. Contudo, essa não era a regra em todas as empresas. Há mercados que sofrem muito com a falta presencial dos funcionários, outros não sofrem quase nada, e ainda há aqueles que não conseguiram identificar se o *Home Office* é positivo ou não para a produtividade de suas empresas (PAMPLONA e GARCIA, 2020). No final de março, cerca de 6 em cada 10 brasileiros estavam trabalhando de suas casas. Independente se a pessoa

trabalhava em uma fábrica de carros, ou desenhava aplicativos para celular a partir de seu *laptop*, desde então a grande maioria das pessoas que não desempenhavam atividades essenciais foram obrigados a retornar os seus lares por tempo indeterminado, de acordo com pesquisa feita pela empresa de monitoramento de mercado Hibou (2020).

Um setor da economia que tem se adaptado rapidamente e recebido *feedbacks* positivos sobre os efeitos do *Home Office* é o de telecomunicações (MATOS, 2020). Um ramo conhecido por ser agressivo na utilização de novas tecnologias, sendo, inclusive, o responsável pela possibilidade de grande parte da população se comunicar a distância, o mercado de telecomunicações já era adaptado de um modelo parcial de teletrabalho. Ainda assim, com a obrigatoriedade do fechamento de diversas empresas, grandes organizações como operadoras e fornecedoras de tecnologia do setor precisaram se adaptar ao trabalho a distância constante para todos os seus funcionários, desde os grandes diretores até os recém estagiários, e os efeitos que esta mudança trouxe na rotina de trabalho destas pessoas ainda está sendo estudado.

Uma das empresas que tem se adaptado mundialmente a este novo normal é a finlandesa Nokia. Com quase cem mil funcionários ao redor do mundo, a empresa precisou organizar uma mega operação para que todos conseguissem trabalhar em segurança diretamente de seus lares. No Brasil, a Nokia tem cerca de 1300 colaboradores, alguns destes estagiários, sendo que logo antes do início da pandemia ela havia acabado de iniciar um novo programa de estágio com cerca de 30 jovens profissionais que precisaram ingressar na empresa já em esquema totalmente a distância. A Nokia vem realizando pesquisas e estudos internos sobre os efeitos do trabalho a distância em seus colaboradores, mas sempre de forma abrangente, e até então não focada nos profissionais mais jovens e em começo de carreira. Assim sendo, este estudo pretende analisar como que o *Home Office* obrigatório tem afetado a qualidade de vida no trabalho (QVT) dos estagiários da empresa, e como tem sido a sua adaptação a esta nova dinâmica profissional.

Considerando estes fatos, a pesquisa busca estudar o seguinte problema: Qual a percepção dos estagiários da empresa Nokia Brasil sobre o home office obrigatório por conta da pandemia do COVID 19 e quais os impactos percebidos na qualidade de vida no trabalho?

1.2.Objetivo do estudo

O objetivo do estudo é entender como os estagiários da Nokia Brasil percebem que o atual período de Home Office obrigatório, devido à pandemia da Covid-19, tem impactado a sua qualidade de vida no trabalho (QVT).

Visando atingir o objetivo principal, utilizando da base teórica, foi realizada uma pesquisa qualitativa com um grupo de estagiários, para entender como o *Home Office* imposto pela pandemia tem afetado a qualidade de vida profissional dos jovens colaboradores da empresa.

1.3.Objetivos intermediários do estudo

Para que o objetivo do estudo fosse concluído, foi realizado um levantamento bibliográfico sobre o *Home Office* e qualidade de vida no trabalho. O entendimento sobre o tema do teletrabalho e como ele era praticado antes no período da pandemia se faz necessário, pois ajudará a entender a dinâmica organizacional que a empresa precisou adotar para quase a totalidade de seus colaboradores.

Para alcançar tal resultado, buscou-se estudar os conceitos relativos ao teletrabalho e a qualidade de vida no trabalho (QVT); criar e validar o instrumento de coleta de dados e aplicar junto ao público alvo da pesquisa.

1.4.Delimitação e foco do estudo

A intenção do estudo foi entender a percepção dos estagiários sobre o impacto que o trabalho remoto constante trouxe para sua qualidade de vida no trabalho. Não foi utilizado nenhum modelo de QVT específico na pesquisa de campo, o foco foi na relação entre a qualidade de vida profissional e o *Home Office*. A pesquisa foi realizada com estagiários de diversas áreas da empresa Nokia Brasil, alguns que já trabalhavam na empresa antes da pandemia, e outros que tiveram seu início posteriormente, sendo toda sua experiência com a empresa via teletrabalho. Os entrevistados atuam no Rio de Janeiro e em São Paulo, e as entrevistas foram realizadas via plataforma *Teams* em Maio de 2021.

1.5. Justificativa e relevância do estudo

As informações que esse estudo pretende produzir podem se mostrar de interesse para a Nokia, além de outras empresas do mercado de telecomunicações, pois, ao conhecerem os impactos que o teletrabalho tem tido na vida de seus jovens profissionais, será possível subsidiar uma melhor tomada de decisão e determinação de melhores práticas de governança interna.

Os resultados também podem ser úteis para a academia pois busca entender melhor a relação do *Home Office* com a qualidade de vida profissional dos trabalhadores em geral, apesar de focar em um grupo específico de uma empresa, a pesquisa fornece *insights* que podem refletir a percepção de outros grupos de profissionais. Isso porque tem-se por expectativa averiguar se há condições mais favoráveis para o trabalhador, conforme descreve Mello (1999), para o convívio familiar, para os estudos e para o lazer.

Pessoalmente este estudo possui bastante importância pois trata do ambiente organizacional em que o autor está inserido, a empresa em que realiza estágio, e também das mudanças que vivencia devido a esta nova dinâmica profissional. Entende-se que seja relevante compreender se as questões que o autor percebe em sua qualidade de vida no trabalho se refletem em outros estagiários, bem como suas percepções acerca do assunto.

2 Revisão de literatura

Neste capítulo são apresentados e discutidos aspectos conceituais e estudos relacionados ao tema e estudo em investigação e que servirão de base para a análise realizada. Para isso, subdivide-se em dois itens: (i) Qualidade de vida no trabalho (QVT) e (ii) o Teletrabalho.

2.1. Qualidade de Vida no Trabalho (QVT)

O conceito de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) já é bastante antigo e conhecido nos mais diversos setores da economia pelo mundo. Chiavenato (2014) explica que a expressão “qualidade de vida no trabalho” foi criada por Louis Davis na década de 1970, quando ele desenvolvia um projeto sobre desenho de cargos. Para ele, a ideia de QVT se dava principalmente com relação ao bem-estar geral e a saúde dos colaboradores no desempenho de suas atividades.

O bem estar dos trabalhadores de fato começou a se tornar objeto de preocupação de seus empregadores durante a Revolução Industrial do século XVIII, quando o movimento por melhorias nas condições do trabalho tomou conta das ruas inglesas, afirmam Gonçalves, Almeida e Moura (2018). Até então, os trabalhadores eram vistos como instrumentos de produção, assim como máquinas, equipamentos e capital. Eles pouco podiam reclamar de seus baixos salários, longas jornadas de trabalho, e péssimas condições de ambientes nos quais eram obrigados a exercer suas funções.

Atualmente, o bem estar dos colaboradores é algo levado muito a sério, principalmente com as novas configurações de trabalho existentes.

A QVT assimila duas posições antagônicas: de um lado, a reivindicação dos colaboradores quanto ao bem-estar e à satisfação no trabalho; de outro, o interesse das organizações quanto aos seus efeitos positivos e potenciadores sobre a produtividade e a qualidade no trabalho. (CHIAVENATO, 2014, p. 419)

Assim sendo, pode-se inferir que ambas as partes possuem interesse em manter um alto nível de QVT, pois ambos ganham com essa situação, os

colaboradores com uma maior satisfação, e as empresas com melhores índices de resultado decorrentes desta situação.

Gonçalves, Almeida e Moura (2018) ressaltam que o conceito de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) não está somente relacionado a aspectos de cunho físico e psicológico, mas também sobre higiene, segurança, ambiente e social. Os autores ainda frisam que pesquisas recentes demonstram que a boa qualidade e produtividade no trabalho só são alcançadas quando as empresas possuem participantes que se sintam bem trabalhando dentro da organização.

Já Chiavenato (2014) acredita que independente do que funcionários possam acreditar que seja QVT, esta deve sempre envolver:

- i. Trabalho que valha a pena ser feito.
- ii. Condições de trabalho seguras.
- iii. Remuneração justa e adequada.
- iv. Segurança no emprego.
- v. Supervisão competente.
- vi. Retroação quanto ao desempenho no trabalho.
- vii. Oportunidades de crescimento intelectual e profissional.
- viii. Possibilidades de promoção e avanço na carreira.
- ix. Excelente clima social e justiça.

Outro ponto bastante relevante que o autor traz é que, para se satisfazer os clientes externos, as organizações devem antes satisfazer os seus clientes internos, que neste caso são seus próprio colaboradores responsáveis pelos produtos e serviços oferecidos. Segundo o consultor Claus Möller, conforme citado por Chiavenato (2014, p. 420), “coloque os empregados em primeiro lugar e eles colocarão os consumidores em primeiro lugar”. E é por isso que ele acredita que a organização que investe diretamente no colaborador está, na realidade, investindo indiretamente no cliente.

Existem diversas maneiras de se mensurar uma avaliação de QVT, que podem ser divididas em genéricas e específicas. As primeiras foram desenvolvidas com o objetivo de avaliar o impacto causado por uma doença, sendo mais utilizadas para medição de aspectos físicos, sociais, mentais, emocionais e de saúde em geral. Por outro lado, as de natureza específica, avaliam uma percepção geral da QVT, apesar de também dar ênfase em sintomas, incapacidades ou limitações que são causadas por alguma doença (GONÇALVES, ALMEIDA E MOURA, 2018).

É importante ressaltar que o trabalho é uma atividade humana natural, e não artificial, portanto pode-se constatar que as pessoas tenham uma relação com o trabalho muito mais ampla que somente a relação econômica (SILVA, 2004). Contudo, deve-se lembrar que os principais indicadores de qualidade de vida têm origem na economia, como o Índice de Desenvolvimento Humano (IDH). Silva (2004) diz que tem se tornado cada vez mais comum a associação entre produtividade e lucros das empresas com o nível de satisfação dos funcionários em seus diversos relacionamentos no trabalho, seja com chefes, pares ou subordinados, e com relação a remuneração, carreira e empregabilidade.

Os programas de bem-estar dos colaboradores também são adotados por diversas organizações que visam prevenir problemas de saúde de seus funcionários. A intenção destes programas é influenciar o comportamento destes trabalhadores, e seu estilo de vida, fora do ambiente organizacional, com o intuito de melhorar seu padrão de saúde (CHIAVENATO, 2014). Estes programas geralmente possuem três principais componentes, como o autor cita:

- i. Ajudar os funcionários a identificar riscos potenciais de saúde.
- ii. Educar os funcionários a respeito de riscos de saúde, como pressão arterial elevada, tabagismo, obesidade, dieta pobre e estresse.
- iii. Encorajar os funcionários a mudar estilos de vida, praticando exercícios, aconselhamento, orientação, boa alimentação e monitoramento da saúde.

Chiavenato (2014, p. 426) ainda diz que “os processos de manter talentos são fundamentais no resultado global de todos os processos de GP, pois garantem a continuidade das pessoas na organização e a preservação do capital humano”. São diversos os tipos de programas de bem-estar que podem ser implementados pelas empresas, desde os mais baratos como identificação de calorias no cardápio de um refeitório, até os mais completos, como programas de parceria com academias, nutrólogos e demais outros recursos. Inclusive, uma das funções sociais das organizações é justamente colaborar com o desenvolvimento das pessoas e comunidade, dentro e fora do seu ambiente de trabalho.

Agora serão abordados as definições do trabalho a distância e suas peculiaridades, para melhor compreender seus efeitos sobre o dia a dia dos milhões de trabalhadores brasileiros que necessitaram se adaptar a este regime.

2.2. O Trabalho a Distância

O trabalho a distância foi considerado pela Organização Internacional do Trabalho (OIT) em 2017 como as atividades realizadas em espaços diferentes dos escritórios principais, sendo que a integração entre os colaboradores e profissionais é realizada através de tecnologias digitais como computadores, *smartphones*, entre outros. As diversas expressões como teletrabalho, *home office*, trabalho virtual, trabalho remoto são utilizadas para se referenciar ao trabalho desenvolvido fora do cenário organizacional tradicional. (LEMOS, BARBOSA e MONZATO, 2020). Chiavenato (2014) diz que até recentemente, a remuneração era a principal questão que pesava na hora de atrair e reter novos talentos. Contudo, atualmente as empresas mostram que a flexibilidade tem se tornado o benefício mais eficiente para manter um time engajado. Uma dessas grandes liberdades procuradas pelo profissionais de hoje em dia é a possibilidade de trabalho em regime a distância.

Para Silva (2009) o conceito do teletrabalho é definido quando os colaboradores, individualmente ou em grupo, realizam suas atividades profissionais em espaços diferentes, podendo ser dentro ou fora dos escritórios de suas empresas por um ou mais dias da semana (GONÇALVES, ALMEIDA e MOURA, 2018). Este tipo de arranjo permite que o trabalho seja realizado em um escritório em casa (justificando o termo *home office*), hotel, aeroporto, transporte público, escritório de *coworking*, entre outros. Contudo, a prática mais adotada pelas empresas e colaboradores é a de trabalho direto de casa, devido ao seu baixo investimento necessário.

Os autores acreditam que o teletrabalho é, portanto, uma alternativa para as idas e vindas diárias à organização, com grande auxílio e papel fundamental da tecnologia, trazendo praticidade e redução de custos, além de permitir um aumento de produtividade consequente da evolução das telecomunicações e da informática. Nesse contexto, esse tipo de trabalho, pode ter impactos, tanto positivos quanto negativos, nas organizações, na vida social e familiar dos teletrabalhadores, além de exigir um perfil diferenciado de profissional (GONÇALVES, ALMEIDA e MOURA, 2018).

Várias são as qualidades e competências necessárias para que um trabalhador tenha sucesso na realização do trabalho a distância. Chiavenato (2014) acredita que nem todos têm o perfil para fazer *home office*, que exige capacidade de autogestão, disciplina, foco, responsabilidade e comprometimento. Profissionais juniores como estagiários, trainees e analistas em começo de

carreira costumam ter mais dificuldade de organizar o dia a dia remoto, então são menos encorajados a aderir. Também é necessário mesclar a atuação a distância com a presencial.

2.2.1. As vantagens do teletrabalho

Gonçalves, Almeida e Moura (2018) afirmam que o teletrabalhador possui diversos benefícios como mais liberdade, mais flexibilidade e melhor vida social e familiar, entre outros. A organização também aproveitará vantagens como: funcionários mais eficientes e com mais produtividade, eficiência organizacional, atração de recursos, menor giro de pessoal, menos faltas, menor gasto com espaço físico, etc. Já para a sociedade, é possível se identificar uma contribuição para a melhora do sistema de transportes, com um acesso facilitado para pessoas que possuem dificuldade de locomoção, menos poluição devido ao menor necessidade de trânsito, redução de consumo de energia, e também uma maior potencialização de tecnologias futuras.

As transformações da força de trabalho e as mudanças sociais e econômicas, fizeram com que novos valores surgissem, tornando para as pessoas a vida em família, o lazer e a vida pessoal tão importantes quanto os interesses da carreira profissional (KUGELMASS, 1996 apud GONÇALVES, ALMEIDA e MOURA, 2018). A realização do teletrabalho pode trazer benefícios como: a redução de desgaste físico e psicológico, devido o deslocamento entre o domicílio e o local de trabalho, a maior liberdade de parte de seu tempo e a flexibilidade de horários, além da redução dos recursos destinados ao transporte. Ainda se afirma que, as barreiras temporais e geográficas são reduzidas, tornando o mercado mais amplo, possibilitando até o seu crescimento.

Entre as diversas vantagens para os colaboradores, proporcionadas pelo trabalho a distância, estão: o aumento significativo do tempo livre, já que há uma redução do tempo gasto com os deslocamentos casa/trabalho; maior flexibilidade na organização e no tempo do trabalho, assim como, quanto ao local de trabalho; redução dos gastos com transportes e combustíveis; maior convivência com os amigos e familiares; maior oportunidade de trabalho para deficientes físicos, portadores de doenças; e por fim, maior estabilidade psicológica e emocional e menor estresse cotidiano (JARDIM, 2003 apud GONÇALVES, ALMEIDA e MOURA, 2018).

Segundo Figueiredo (2008), o teletrabalho contribui para o aumento da qualidade de vida do colaborador, permitindo que o mesmo tenha uma melhor

administração de seu tempo e uma melhor possibilidade de organizar sua vida pessoal, assim podendo dedicar mais tempo as atividades pessoais, familiares, esportivas e culturais. Para Barros e Silva (2009), retenção de talentos a partir do *Home Office* se deveria principalmente à possibilidade de proporcionar aos funcionários oportunidades de conciliar as atividades profissionais com a vida pessoal. Além disso, profissionais mais próximos da aposentadoria poderiam dedicar-se a outras atividades, sem deixar de contribuir com o seu conhecimento acumulado.

Para Gonçalves, Almeida e Moura (2018), algumas das outras vantagens que os colaboradores que realizam o *home office* possuem são: o horário flexível, onde o colaborador pode decidir qual seria o mais adequado para realizar suas atividades; equilíbrio entre a vida profissional e a vida familiar; melhor qualidade de vida (sendo essa um dos principais argumentos utilizados pelas empresas para convencerem funcionários a migrar para a modalidade a distância); ausência de competição entre os colaboradores; ausência de pressão no desenvolvimento das atividades, e etc. Contudo, esse tipo de trabalho flexível também pode apresentar desvantagens.

2.2.2. As desvantagens do teletrabalho

Apesar das diversas vantagens da modalidade do trabalho *Home Office*, há também diversos aspectos que podem atrapalhar ou prejudicar os trabalhadores em suas vidas pessoais e profissionais. Algumas delas são a demanda por novas capacidades de administração, complexas questões de saúde e segurança, investimentos altos em equipamentos de informática, telefonia, etc., menor identificação do trabalhador com a empresa, enfraquecimento do espírito de grupo, possível isolamento social do trabalhador, possibilidade de perda de confidencialidade dos dados da empresa, perda de hierarquias, dificuldade para controlar a evolução do trabalho, etc. (DOMINGUES; GUEDERT, 2006; NOHARA, et al., 2010 apud GONÇALVES, ALMEIDA e MOURA, 2018).

De acordo com Lenuzza (2014) e Figueiredo (2008) um dos problemas que o teletrabalho pode trazer é a falta de certeza da construção de uma carreira dentro da organização, uma vez que a interação do colaborador dentro da empresa é mais limitada. Para o segundo autor, os teletrabalhadores sentem que não tem as mesmas oportunidades de promoção em relação aos colegas de trabalho da empresa que estão presente fisicamente, reduzindo assim as perspectivas de progressão na carreira. O isolamento também é uma questão

importante pois os trabalhadores terão contato limitado com pessoas fora do seu ambiente familiar.

Os funcionários que trabalham em configuração *home office* possuem tendência a superindividualização do trabalho, o que pode resultar em isolamento social, profissional e político. No futuro pode haver mudança cultural na sociedade, com fragilidade nas relações ligadas ao trabalho e insegurança referente ao trabalho coletivo e ao isolamento social. A individualização das tarefas é uma consequência relevante do teletrabalho. As atividades que usualmente são exercidas em equipe, e as rotinas em que acontecem as relações de grupo, acabam sendo alteradas para um ambiente de comunicação eletrônica, ocorrendo, assim, menor relação interpessoal formal e informal, e causando isolamento (BOONEN, 2003; ROCHA e AMADOR, 2018 apud HAUBRICH e FROEHLICH, 2020).

Tabela 1: Desafios do *Home Office* para o Profissional e para a Empresa.

Desafios para o profissional	
M. S. Brik & A. Brik (2013)	Distrações e tentações; filhos, amigos, família e pets; isolamento; procrastinação e criação de vício em trabalho; falta de suporte técnico; preconceito; organização; ruídos domésticos.
Filardi e Castro (2017)	Inadaptação ao modelo; perda do vínculo com a organização; falta de comunicação imediata; problemas de infraestrutura tecnológica e de controle; diferenças na relação trabalhador tradicional x home office e volta do funcionário ao trabalho tradicional.
Hau e Todescat (2018)	Visão preconceituosa; afastamento do campo profissional e menor oportunidade de carreira; maior volume de trabalho devido ao aumento de produtividade; dificuldade de caracterizar acidentes de trabalho; isolamento social; falta de legislação específica; dificuldade de concentração; aumento dos custos devido ao trabalho em casa; distração com o ambiente familiar; gerenciamento falho do tempo em virtude da desatenção e da desorganização de horários de trabalho.
Desafios para a empresa	
Kugelmass (1999)	Resistência da administração; interrupções na supervisão; abuso por parte do empregado; coordenação e disponibilidade de trabalhadores; resistência do empregado; isolamento do

	funcionário; lealdade organizacional; vício em trabalhar; objeções do sindicato; barreiras à promoção; desigualdade.
Rabelo (2000)	Dificuldade de supervisão e de apuração de resultados; aumento dos custos de comunicação; possibilidade de isolamento social e profissional; impactos negativos no ambiente familiar se não houver disciplina no processo e condição adequada de trabalho; necessidade de distinção entre as atividades profissionais e as do lar; perda de sentimento de vínculo com o grupo profissional e com o empregador; possibilidades de impactos negativos na ascensão profissional e na formação adequada; sensação de disponibilidade permanente para o empregador.
M. S. Brik & A. Brik (2013)	Medo gerencial; formas de processos de recrutamento e seleção; custo com a implementação; menor 'credibilidade'; incompatibilidade tecnológica; dados sigilosos.
Hau e Todescat (2018)	Falta de legislação; vulnerabilidade de dados e recursos; diversidade de contratos de trabalho para administrar; objeções dos sindicatos; aumento de custos/investimentos a curto prazo.

Fonte: Adaptado de Haubrich e Froehlich (2020).

Chiavenato (2014) também diz que o risco de trabalhar demais ou ser interrompido pelos familiares é grande. É preciso também considerar que ficar longe da empresa pode gerar distanciamento da cultura organizacional. Por isso, muitas empresas preferem que os funcionários usem a modalidade de teletrabalho somente quando precisam, pois a atividade presencial é a chave para o sucesso, a criatividade e a inovação. Outra questão importante é que boa parte dos funcionários usam recursos próprios quando não estão no escritório, arcando com custos, como ligações telefônicas, internet, energia, entre outros. Também não se pode determinar se um funcionário que trabalha até mais tarde esteja fazendo hora extra.

O conflito entre trabalho e família é definido como a dificuldade de desempenhar os papéis profissionais e pessoais nos mesmo ambiente e simultaneamente. Para aqueles com filhos, os impactos do trabalho em casa podem ter benefícios como os ganhos financeiros, mas pode ter um efeito negativo pois o tempo dedicado ao trabalho limita a interação com a família. As principais

causas deste conflito trabalho-família são: tempo, pressão e comportamento. Quanto mais importante um papel é para um indivíduo, mais tempo ele precisará dedicar a ele, e mais pressões e comportamentos serão exigidos para desempenhar um desses papéis, o que acabara resultando em menos tempo e energia para o outro (LEMOS, BARBOSA e MONZATO, 2020).

Culturalmente, as mulheres tendem a assumir maior número de tarefas da casa, se tornando menos disponíveis para as tarefas da organização. Mesmo nos casos em que o homem tem maior participação na divisão das tarefas domésticas, eles assumem em média no máximo 40% das mesmas. Por isso as mulheres tendem a ser mais propensas a aderir o teletrabalho (BARROS e SILVA, 2009). As mulheres que são adeptas do trabalho a distância raramente utilizam o tempo e flexibilidade extra com cuidados com elas mesmas – sempre acabam priorizando o trabalho e as demandas do lar.

2.3.O *Home Office* durante a pandemia de Covid-19

O teletrabalho se tornou parte da rotina de grande parte dos trabalhadores brasileiros desde Março de 2020, como resultado de medidas de proteção por parte do governo e das empresas aos seus colaboradores contra a Covid-19. De acordo com o IBGE, o que antes era uma forma de trabalho com participação tímida no mercado brasileiro, se tornou uma via de regra para a maior parte das empresas de grande, médio e pequeno porte espalhadas pelo país. Em pesquisa feita pela Robert Half em 2020, junto com a obrigatoriedade do trabalho a distância em massa, diferenças no estilo de trabalho foram relatadas por aqueles que não estavam habituados a esta modalidade de trabalho antes da pandemia.

Com a mudança abrupta ocorrida com a disseminação do Coronavírus, empresas de todos os portes precisaram agir rápido para organizar a mudança do esquema de trabalho presencial para o *Home Office*. De acordo com Belzunegui-Eraso e Erro-Garcés (2020), grandes empresas tem maior facilidade na introdução do trabalho a distância, pois estas são mais adeptas da modalidade do que as de médio e pequeno porte. Isso se deve, principalmente, por questões como uma difusão de uma dinâmica organizacional que prioriza a presença no local de trabalho, ou a falta de inovação tecnológica que possibilitaria uma produtividade equivalente com o regime a distância.

Ainda de acordo com os autores, as empresas que já eram adeptas do teletrabalho anteriormente ao período de pandemia, mesmo que parcialmente,

tiveram melhor êxito no gerenciamento da sua implementação em massa. Entretanto, mesmo estas tiveram de enfrentar desafios importantes para preparar quase todos os seus funcionários para trabalhar remotamente. Contudo, essa prática foi necessária para garantir a continuidade das atividades comerciais, visto em que diversas localidades os trabalhos que não eram considerados essenciais foram proibidos de continuar com o regime presencial.

Lemos, Barbosa e Monzato (2020) informam que, em sua pesquisa de campo com diversas mulheres sobre os efeitos do *Home Office* obrigatório em suas vidas profissionais e pessoais, todas as entrevistadas relataram um aumento de volume de trabalho. Contudo, alegam que tal percepção pode ter sido influenciada por um aumento de tarefas tanto no ambiente profissional, como no pessoal, uma vez que os dois agora se emaranham com maior facilidade, já que dividem o mesmo espaço físico. Apesar das rotinas mais intensas, muitas alegam que gostam da vivência, pois se sentem mais próximas das famílias, além de possuírem mais tempo para atividades físicas e de lazer.

As ferramentas necessárias para realizar a sua função e entregar os resultados esperados são o mínimo que buscam aqueles que estão prestes a iniciar o trabalho a distância. Belzunegui-Eraso e Erro-Garcés (2020) explicam que, na maioria dos casos, as principais ferramentas fornecidas pelas organizações são softwares e aplicações remotas para acesso às informações necessárias em ambiente virtual a distância. Muitas vezes, essas ferramentas já são utilizadas no ambiente organizacional, porém de maneira secundária, preenchendo um papel de suporte, como seria o caso das plataformas de ensino a distância de diversas universidades. Com o início da pandemia e a necessidade do isolamento social, essas plataformas tiveram de ser adaptadas para receber todas as funções necessárias para se tornarem uma ferramenta de primeira linha.

A utilização do teletrabalho como uma reposta para a crise do Coronavírus depende muito do tipo de atividade que a organização realiza. Os autores afirmam que empresas de tecnologia e com maior inserção no mundo virtual tiveram maior facilidade para sua adaptação ao modelo a distância constante. Contudo, entidades bancárias e empresas de mercado financeiro estão entre as que mais se depararam com desafios na sua adaptação, devido a sensibilidade das informações gerenciadas pelos funcionários, e o nível de confidencialidade necessário. A cultura deste tipo de organização é baseada na presença física, não necessariamente pelo serviço direto oferecido aos seus clientes, mas devido as medidas de segurança necessárias para garantir o sigilo de seus dados.

A seguir apresenta-se uma tabela explicitando as diferenças dos suportes recebidos e acordos realizados pelos profissionais que praticam o teletrabalho antes e após o início da pandemia de Covid-19.

Tabela 2: Requerimentos do teletrabalho antes e após a pandemia.

Aspectos dos Acordos Coletivos	Antes da Crise de Covid-19	Após a Crise de Covid-19
Caráter Voluntário	Sim	Não
Acordos individuais	Sim	Não
Reversibilidade	Sim	Não
Igualdade de direitos entre funcionários presenciais e a distância	Sim	Sim
Fornecimento e instalação de equipamento de trabalho	Sim	Somente Software
Elementos ergonômicos	Sim	Não
Suporte técnico	Sim	Sim
Custeamento do teletrabalho	Se necessário	Se necessário
Segurança no trabalho, de saúde e social	Sim	Não
Direito a representação por sindicato	Sim	Sim
Treinamentos internos	Sim	Sim
Preservação das condições econômicas	Sim	Sim
Modificações no estatuto do direito dos trabalhadores	Não	Não

Fonte: Adaptado de Belzunegui-Eraso e Erro-Garcés (2020).

A pandemia de Covid-19 pode ter um efeito inesperado sobre a forma de trabalho e relacionamento. Esta situação pode levar a um planejamento maciço de empresas de todos os portes a adotarem o trabalho a distância não só como algo ocasional, mas como uma estratégia de redução de custos de infraestrutura, possibilidade de riscos de contaminação relacionados a mobilidade, ou para gerar um clima mais favorável de combinação entre vida profissional e pessoal. (BELZUNEGUI-ERASOS e ERRO-GARCÉS, 2020).

Entretanto, diversos são os relatos de esgotamento dos profissionais que estão tentando equilibrar suas vidas profissionais e pessoais no mesmo ambiente. Este é um alerta para a discussão da implementação do *Home Office* permanente no contexto pós-pandemia, uma vez que, apesar dos ganhos de qualidade de vida, sua adoção de forma homogênea, desconsiderando as particularidades dos diferentes arranjos domésticos e familiares, pode acirrar ainda mais as desigualdades entre os trabalhadores. (LE MOS, BARBOSA e MONZATO, 2020).

3 Métodos e procedimentos de coleta e de análise de dados do estudo

Este capítulo pretende informar sobre as diversas decisões sobre a forma como este estudo foi realizado.

3.1. Etapas de coleta de dados

A pesquisa se caracteriza pelo método descritivo e utiliza abordagem qualitativa (CERVO, BERVIAN e SILVA, 2007). A etapa qualitativa se deu através de entrevistas em profundidade realizadas com colaboradores de diversas áreas da *Nokia Brasil*. A escolha da empresa decorreu de uma maior facilidade de acesso a dados e pessoas da empresa pelo autor, ele próprio um estagiário que trabalha integralmente de *Home Office*. Por este motivo, também deve-se classificar a pesquisa como participante, uma vez que o pesquisador está incorporado ao grupo e por isso enfrenta dificuldade de manter a objetividade, já que exerce influência e é influenciado pelo grupo (LAKATOS e MARCONI, 2003). Houve uma etapa de pesquisa bibliográfica, em que foram estudados os conceitos de qualidade de vida no trabalho (QVT), trabalho a distância e o *Home Office* em período de pandemia.

3.2. Fontes de informação selecionadas para coleta de dados no estudo

Foram entrevistados 10 colaboradores que atuam no eixo Rio/São Paulo, todos estagiários, que trabalham em regime a distância atualmente, e respondem por diversas áreas de atuação da empresa. Atualmente a empresa conta com trinta a quarenta estagiários. Metade dos entrevistados foram colaboradores que entraram na empresa com o *Home Office* obrigatório, e a outra metade já estava na Nokia antes do início da pandemia, e tiveram a experiência de trabalho tradicional nos escritórios. Sobre a escolha dos entrevistados, o que se busca é retratar um grupo de trabalhadores que possuem pouca experiência de mercado,

e por isso podem acabar sentindo com maior intensidade os efeitos na qualidade de vida no trabalho (QVT) com a obrigatoriedade do trabalho a distância.

3.3. Procedimentos e instrumentos de coleta de dados utilizados no estudo

No que se diz respeito a coleta de dados, as entrevistas realizadas são do tipo semiaberta (DUARTE, 2006). Isto é, embora não sejam completamente estruturadas, a partir de um roteiro básico de apoio, as questões foram construídas em torno de um tema específico – a experiência do entrevistado como teletrabalhador. O roteiro aborda os seguintes temas: o tempo de atuação no teletrabalho; a natureza das atividades; o sentimento de ligação com a empresa; a receptividade dos membros da família; a jornada de trabalho; o relacionamento com supervisores e membros da equipe; o suporte e os recursos disponibilizados pela empresa; os impactos favoráveis e desfavoráveis percebidos; e as expectativas quanto a voltar ou não ao regime tradicional.

O referencial teórico foi utilizado também como base para a criação do roteiro de entrevista. Este foi testado com dois estagiários anterior ao início das entrevistas oficiais (o roteiro segue em apêndice). As entrevistas foram realizadas através da plataforma *Teams* e tiveram duração média de 50 minutos.

3.4. Formas de tratamento e análise dos dados coletados para o estudo

Os dados coletados foram processados separadamente. Cada entrevista com os estagiários foi analisada e transcrita para poder melhor documentar as informações recebidas. O referencial teórico foi utilizado como base para a análise dos resultados. Após analisadas as entrevistas, identificou-se as similaridades e diferenças na percepção dos entrevistados sobre como o *Home Office* obrigatório impactou suas rotinas e sua qualidade de vida no trabalho (QVT).

3.5. Limitações do Estudo

A decisão de utilizar estagiários como objeto de estudo pode ser considerada uma limitação pois, em vários casos, é a primeira experiência profissional daquele trabalhador, então teria pouca base para comparar mudanças percebidas na dinâmica de trabalho com a obrigatoriedade do *Home Office*.

Outra possível limitação é o número de pessoas entrevistadas. Apesar de se tratar de uma quantidade proporcionalmente considerável dos estagiários, como são poucas pessoas, os resultados podem ter uma variação significativa, e isso deve ser levado em conta. A inexperiência do pesquisador como entrevistador também é uma possível limitação, além do mesmo ser um estagiário na empresa estudada, o que pode vir a representar algum tipo de viés ou tendenciosidade no momento da realização das entrevistas.

4 Apresentação e análise dos resultados

Esta seção apresenta as respostas dos estagiários obtidas através de entrevistas, bem como a análise e discussão dos resultados, conforme o referencial teórico apresentado. Os tópicos foram divididos em (i) a empresa e (ii) descrição e análise dos resultados

4.1. A Empresa

A empresa objeto deste estudo, Nokia Brasil, é o braço brasileiro da multinacional finlandesa Nokia Corporation, fundada em 1865, hoje entre as três maiores empresas no mundo na fabricação de infraestrutura de telecomunicações. Empresa pertencente a *Fortune Global 500*, ranking da revista *Fortune* que lista as 500 maiores empresas do mundo por receita, a Nokia Corporation em 2020 empregava cerca de 92 mil pessoas, estava presente em mais de 100 países, e atingiu uma receita anual de cerca de 23 bilhões de euros.

Ao longo dos seus mais de 150 anos de história, a companhia focou em diversos ramos de negócio. Fundada originalmente como uma fábrica de papel, a empresa foi se desenvolvendo e adaptando de acordo com a necessidade dos mercados de cada época. Nos anos 60, a fusão entre três empresas finlandesas deu forma a atual Nokia Corporation, que na época se dedicava a muitos setores como borracha, exploração florestal, cabos elétricos, eletricidade e eletrônica, e poucos anos depois entrariam no setor de redes e rádio.

A Nokia foi uma das partes responsáveis pela criação da tecnologia móvel chamada GSM (comumente chamada de 2G), utilizada por grande parte da população mundial para realização de ligações celulares e envio de mensagens de texto. A primeira ligação utilizando esta tecnologia foi feita pelo então primeiro-ministro finlandês em Julho de 1991, utilizando um equipamento da Nokia. O GSM se tornou o padrão no mundo das telecomunicações entre os anos 90 e 2000, e foi a base utilizada para desenvolver as seguintes tecnologias 3G, 4G e o recente 5G.

Durante o início dos anos 2000, a Nokia se consolidou como líder absoluto de mercado de telefones celulares. Contudo, com a chegada do final da década, alguns acontecimentos, como uma grande crise devido a um recall de baterias

causou prejuízo financeiro significativo à companhia, além da popularização dos Androids e da estreia do primeiro iPhone. Em 2013 a empresa decidiu não focar mais recursos na venda de aparelhos móveis e negocia com a Microsoft sua divisão de celulares.

Com a venda da sua divisão de celulares, a Nokia passou a focar em equipamentos de rede através da divisão Nokia Networks, até que em 2015 um novo grande passo foi dado pela empresa, pela fusão com a gigante francesa de telecomunicações Alcatel-Lucent. A aquisição teve como principal objetivo impulsionar o desenvolvimento das redes 5G, além de criar um forte rival contra os outros dois *players* do mundo de telecomunicações, Huawei e Ericsson.

Atualmente a Nokia, através de um acordo de licenciamento, negociou o direito de produzir e vender aparelhos móveis com a sua marca para a HMD Global, mas seu grande foco tem sido na obtenção de grandes contratos de rede 5G ao redor do mundo. Além disso, a corporação possui uma subsidiária de pesquisa e consultoria chamada Nokia Bell Labs. A Bell Labs, que possui 9 prêmios Nobel, foi fundada originalmente pela AT&T, e se tornou parte da Nokia quando a mesma adquiriu sua antiga proprietária, a Alcatel-Lucent.

Sobre a atuação da Nokia no Brasil, a subsidiária possui cerca de 1300 funcionários e três escritórios principais nas cidades de São Paulo, Rio de Janeiro e Curitiba. Há funcionários trabalhando de todos os estados brasileiros, porém, os que não se encontram nas três capitais citadas, não trabalham em escritórios próprios da Nokia. Assim como a matriz, a Nokia Brasil tem focado na vinda do 5G para o país e na infraestrutura de telecomunicações. Hoje ela é líder no segmento de LTE privado para grandes empresas de ramos como óleo & gás, mineração, transportes, manufatura e portos.

4.2. Descrição e análise dos resultados

4.2.1. Características dos respondentes

O estudo contou com a participação de dez estagiários que trabalham na empresa Nokia Brasil em diferentes áreas de atuação. Para compreender melhor as características dos entrevistados seguem as principais informações de qualificação da amostra resumidas na Tabela 3.

Tabela 3: Características dos estagiários.

Estagiário	Idade	Gênero	Faculdade e Período
E1	24 anos	Masculino	Administração, 7º período
E2	20 anos	Feminino	Administração, 7º período
E3	22 anos	Masculino	Sistemas de Informação, 7º período
E4	21 anos	Masculino	Administração, 6º período
E5	23 anos	Feminino	Engenharia de Telecomunicações, 9º período
E6	24 anos	Masculino	Engenharia de Computação, 7º período
E7	22 anos	Feminino	Administração, 8º período
E8	29 anos	Masculino	Engenharia de Computação, 6º período
E9	25 anos	Masculino	Engenharia de Telecomunicações, 13º período
E10	24 anos	Feminino	Engenharia de Produção, 10º período

Fonte: Próprio autor (2021).

Além do perfil e formação dos estagiários envolvidos, foram também levantadas características sobre sua atuação na Nokia e também suas experiências prévias com *Home Office*. É interessante verificar que, para fins de análise, metade dos entrevistados já eram estagiários antes do início da pandemia, e a outra metade começou após a pandemia, tal como apresentado na tabela 4.

Tabela 4: Experiência na Nokia e Home Office.

Estagiário	Cidade de Atuação	Área de Atuação	Início na Nokia	Primeiro Trabalho	<i>Home Office</i> anterior a pandemia?
E1	Rio de Janeiro	Comercial	04/2020	Não	Não
E2	São Paulo	RH	12/2019	Não	Não
E3	São Paulo	Técnica	11/2019	Sim	Sim
E4	São Paulo	RH	02/2020	Não	Não
E5	Rio de Janeiro	Técnica	07/2019	Sim	Sim
E6	Rio de Janeiro	Técnica	04/2020	Não	Não
E7	São Paulo	Comercial	04/2020	Sim	Não
E8	Rio de Janeiro	Técnica	01/2020	Não	Sim
E9	São Paulo	Técnica	04/2020	Não	Não
E10	Rio de Janeiro	Técnica	04/2020	Não	Sim

Fonte: Próprio autor (2021).

Em relação ao perfil dos estagiários, dos dez entrevistados, cinco possuem idade abaixo de 24 anos e os demais acima. Metade deles atuam em São Paulo, e a outra metade no Rio de Janeiro. No que diz respeito a gênero, foram entrevistados seis homens e quatro mulheres. Além disso, foram escolhidos estagiários que atuam em distintas áreas, com gestores diferentes, para que a

percepção dos sujeitos proporcionasse diferentes visões acerca do assunto. Seis dos entrevistados trabalham em áreas técnicas, enquanto dois são de áreas comerciais e dois de recursos humanos. Com relação as formações, quatro estagiários cursam administração de empresas, cinco cursando engenharias e um sistema de informações. Interessante também analisar que três dos entrevistados tem seu estágio na Nokia como primeira experiência de trabalho, e quatro já haviam praticado *Home Office* anterior a pandemia, seja na própria Nokia ou em outra empresa. Todos os estagiários que ingressaram na Nokia a partir de Abril de 2020 já começaram em regime 100% a distância, enquanto os demais tiveram alguma experiência presencial anterior a pandemia. Importante destacar que os estagiários E3 e E8, apesar de terem ingressado na empresa antes da pandemia, já possuíam costume de realizar suas atividades a distância em média quatro dias na semana.

4.2.2. Adaptação do trabalho no ambiente do lar

Sobre a adaptação dos estagiários ao trazer o trabalho para seus lares, identificou-se que, três dos entrevistados que disseram morar sozinhos tiveram uma transição mais tranquila para o *Home Office*, enquanto os sete restantes que moram com familiares e outras pessoas disseram ter demorado mais tempo para conseguir ajustar a rotina necessária para se concentrarem. Alguns moram em flats e apartamentos menores com outras pessoas, então o compartilhamento de cômodos durante o horário de trabalho se faz necessário, o que acaba por atrapalhar em alguns momentos quando há necessidade de mais de uma pessoa fazer reunião ou falar ao telefone. Contudo, a grande maioria já diz ter conseguido estabelecer uma rotina que funcione atualmente, mesmo que existam ainda alguns empecilhos.

Assim como informado por Lemos, Barbosa e Monzato (2020), é necessário considerar as particularidades dos diferentes arranjos domésticos e familiares quando se trata de teletrabalho, ou então pode-se acirrar ainda mais as desigualdades entre os trabalhadores. Neste caso, percebe-se um exemplo de que os estagiários com condições de morarem sozinhos, ou que tenham um espaço reservado dentro do ambiente do lar para realização de suas funções, tiveram mais facilidade para a adaptação ao trabalho a distância, enquanto os que não tem essa oportunidade acabam por enfrentar mais desafios na adaptação de suas rotinas.

Ainda sobre a dinâmica familiar e do lar com o *Home Office* obrigatório, parte dos entrevistados alegaram terem muitas distrações e tentações durante o dia enquanto realizam suas atividades, que acabam se tornando desafios em suas rotinas, tal como apontado por Brik e Brik (2013). E9, por exemplo, disse morar com a namorada, que é professora de música, em um apartamento em que precisam dividir o mesmo cômodo durante o dia, então precisam organizar bem para que as aulas dela não sejam nos mesmo horários que as reuniões dele. Já E2, E7, E8 e E10 disseram que a tentação de estar trabalhando no mesmo ambiente que a sua cama é muito grande, e que em vários momentos acabam passando parte do dia de trabalho, ou até mesmo o dia inteiro, trabalhando direito da cama.

A adaptação do espaço físico da casa para receber o trabalho também tem seu papel na dificuldade apresentada anteriormente. Grande parte dos entrevistados disseram não possuírem uma estrutura em casa para receber o trabalho. Escrivaninha, cadeira, velocidade de internet e monitor extra estão entre os investimentos que foram feitos por parte dos estagiários para adaptarem o ambiente do lar em um local mais apto de receber suas rotinas de trabalho. Cabe aqui ressaltar que a Nokia tem oferecido uma ajuda de custo semestral para todos os colaboradores para ajudar no pagamento de contas de luz e internet, além de ter disponibilizado *laptops* e permitido que os funcionários e estagiários buscassem as cadeiras do escritório para levar para casa.

Dos entrevistados, apenas quatro afirmaram que já possuíam um espaço preparado para realizar o *Home Office*, enquanto os outros seis disseram ter que encontrar uma maneira de adaptar suas moradias. Porém, apenas um disse não ter investido recurso próprio na aquisição de algo para melhorar seu ambiente de trabalho. Belzunegui-Eraso e Erro-Garcés (2020), afirmam que, anterior a pandemia, as empresas que ofereciam a opção de teletrabalho aos seus colaboradores eram responsáveis pelo fornecimento de todos os elementos ergonômicos e instalação de equipamento de trabalho, mas que após a crise de Covid-19, poucas são as que oferecem ajudas além dos *softwares* de uso cotidiano. Percebe-se que a Nokia está em um meio termo entre ambas as realidades.

4.2.3. Cultura organizacional, vantagens e desvantagens do Teletrabalho

Voltando o foco para a percepção de qualidade de vida no trabalho (QVT) dos estagiários, uma série de perguntas foram feitas sobre a cultura organizacional, vantagens e desvantagens do teletrabalho e clima social durante o *Home Office*. Quanto a percepção dos entrevistados sobre seu sentimento de ligação com a empresa, e o quanto a Nokia de fato faz parte de seu dia-a-dia, metade dos entrevistados relatam não se sentir tão conectados a empresa ou marca Nokia. A falta de um contato pessoal e do ambiente de trabalho fazem com que estes estagiários sintam que falta personalidade no trabalho que vem desempenhando, algo que de fato os conecte à marca da empresa. E7, por exemplo, disse sentir muita falta de “respirar” o ambiente organizacional, e ainda recebe pouca atenção e contato de seu supervisor, somando isso ainda disse que “o que provocaria esse sentimento de pertencimento seria a realização de atividades relevantes e impactantes para a organização aonde estou inserida, atividades que fizessem a diferença, assim o sentimento de pertencimento seria sempre presente”. Rabelo (2000) alerta que, entre os desafios para a empresa na adoção do trabalho a distância, estão a perda de sentimento de vínculo com o grupo profissional e com o empregador, além da possibilidade de isolamento social e profissional, o que pôde ser percebido no relato apresentado.

Apesar disto, outros estagiários acreditam que não houve grande mudança quanto ao sentimento de pertencimento a empresa e até acreditam que o *Home Office* em geral trouxe mais benefícios que malefícios para sua qualidade de vida no trabalho. Dos dez entrevistados, cinco acreditam que o trabalho a distância trouxe mais benefícios. Destes, quatro já eram estagiários antes do início da pandemia, então, conheceram o modelo presencial, e apenas um entrou já como *Home Office* obrigatório, sem ter nunca comparecido presencialmente ao escritório da empresa. Dos cinco que acreditam que trouxe mais malefícios, quatro entraram após o início da pandemia, ou seja, já 100% a distância, e apenas um era estagiário mais antigo e havia de fato experienciado o trabalho presencial.

No que diz respeito ao clima social dentro da organização, nove disseram que está bastante impactado, e que acreditam que seria muito produtivo e agradável se estivessem no regime presencial. Apenas um entrevistado acredita não ter havido alterações nos cenários pré e pós pandemia. A falta de horários de descontração e possibilidade de *networking* com pessoas de diferentes áreas são importantes desafios do teletrabalho, sendo estes os momentos que muitos

acreditam serem revigorantes e essenciais para o florescimento do sentimento de pertencimento e fortalecimento da marca. Chiavenato (2014) alerta que, ao ficar longe da empresa e de seus outros colaboradores, as chances de existir um distanciamento da cultura organizacional são muito grandes, e que a atividade presencial seria a chave para o sucesso, a criatividade e a inovação.

Quando perguntados sobre qual acreditavam serem as grandes vantagens que o *Home Office* obrigatório trouxe para suas rotinas, todos disseram que a flexibilidade do teletrabalho é o melhor benefício. Nove também disseram que o tempo economizado em deslocamento faz muita diferença em suas rotinas. Ao contrário do que Lemos, Barbosa e Monzato (2020) dizem sobre o efeito negativo do tempo dedicado ao trabalho limitar a interação com a família, um dos entrevistados disse que a principal vantagem do *Home Office* era a possibilidade de ver o filho de um ano crescer e participar da formação dele. Estagiários são geralmente jovens que ainda não são chefes de família, este caso, ainda que atípico, traz um contraponto em relação aos demais entrevistados.

Sobre a percepção de quais seriam as grandes desvantagens que o trabalho a distância traria, todos responderam que a falta de contato pessoal, seja para *networking*, aprendizado, momentos de descontração, ou simplesmente sentir a atmosfera da empresa, era o que mais fazia falta em suas rotinas. As afirmações reforçam a possibilidade de superindividualização do trabalho devido à falta de contato com os demais colegas pode resultar em um isolamento social e profissional ainda maior (BOONEN, 2003; ROCHA e AMADOR, 2018 apud HAUBRICH e FROEHLICH, 2020), ou até na falta de demanda de trabalho para os estagiários, uma vez que seus supervisores não lembram de repassar atividades pela falta de proximidade.

4.2.4. Carreira, jornada e relacionamentos

Quando perguntados se sentiam que havia oportunidade de crescimento profissional e intelectual na realização de suas atividades no modelo a distância, apenas três responderam não perceberem uma circunstância favorável, e que o modelo presencial provavelmente ajudaria a ter mais oportunidade de aprendizado no momento de realizar suas funções. Todos os três foram estagiários que entraram após a pandemia, ou seja, em esquema totalmente a distância. A qualidade de vida no trabalho está diretamente relacionada a capacidade de um colaborador de sentir que existem oportunidades de crescimento dentro da empresa (CHIAVENATO, 2014). Neste caso, o resultado

mostra que a maioria dos que não tiveram a experiência presencial não percebem essas oportunidades em suas rotinas de trabalho.

No que se trata do relacionamento com a supervisão, quatro entrevistados acreditam que há espaço para melhoria na comunicação e acompanhamento de seus desempenhos por parte de seus chefes. Cinco acreditam que a supervisão está sendo suficientemente competente, e que conseguiram estabelecer um padrão que tem funcionado de forma adequada. Um entrevistado acredita que a supervisão está sendo melhor do que presencialmente, pois disse que se estivessem no escritório seu chefe não teria tempo para o atender e ensinar pois teria muitos compromissos, e que hoje acredita que ele esteja mais disponível. Chiavenato (2014) também lista a supervisão competente como sendo um dos itens necessários para se ter uma boa qualidade de vida no trabalho (QVT), enquanto Rabelo (2000) diz que um dos desafios para a organização no regime a distância é justamente a dificuldade de supervisão e de apuração de resultados.

Sobre o tema de retroação quanto ao desempenho no trabalho, Chiavenato (2014) acredita que é uma das métricas essenciais para se garantir uma boa qualidade de vida no trabalho (QVT). Três entrevistados, todos estagiários que entraram após a pandemia, não acreditam que exista o devido *feedback* e reconhecimento do trabalho que vem sendo feito, muito por parte de falta de comunicação com a supervisão. Já os demais sete acreditam que há uma retroação adequada as suas atividades, sendo que alguns acreditam que quando não há um feedback direto do gestor, é necessário que o próprio estagiário busque saber a sua opinião, demonstrando assim interesse em melhorar o trabalho.

Quando perguntados se os entrevistados acreditam que a possibilidade de promoção e avanço na carreira permaneceria a mesma com o trabalho a distância obrigatório, apenas três responderam que sim, sendo que destes todos são estagiários desde antes a pandemia e trabalham em áreas técnicas. O restante acredita que não permanece a mesma, pois se torna muito mais difícil demonstrar serviço e realizar *networking* estando no ambiente virtual. Em geral, os teletrabalhadores acreditam que não tem as mesmas oportunidades de promoção do que se estivessem presentes fisicamente na empresa, reduzindo assim suas perspectivas de progressão na carreira, confirmando o exposto por Lenuzza (2014) e Figueiredo (2008).

Por fim, quando se trata de jornada de trabalho, apenas três acreditam que suas jornadas estejam igual se comparadas com o regime presencial, enquanto os demais sete acreditam que estão com uma jornada de trabalho maior. Destes, nem todos acreditam que seja por aumento de demanda de trabalho, mas sim

porque os horários de início e fim de expediente são menos exatos, uma vez que não há necessidade de chegar e ir embora do espaço físico de trabalho. E10 disse que “não houve uma intensificação da jornada de trabalho, apenas reuniões com horários diferentes dos que estávamos acostumados, mas não em carga de trabalho. Se estivéssemos presencial, ao irmos embora do escritório, não seria mais possível participar de reuniões. Com o trabalho a distância, é como se estivéssemos disponíveis em diferentes momentos do dia”. Rabelo (2020), lista que a sensação de disponibilidade permanente para o empregador é um dos desafios a serem endereçados pelas empresas que adotam o teletrabalho. Os colaboradores se sentem constantemente disponíveis, sem limite de horário, e isto acaba por atrapalhar a vida pessoal, uma vez que essa se sente invadida pela vida profissional. Esta percepção foi encontrada na resposta da maior parte dos participantes da pesquisa.

5 Conclusões e recomendações para novos estudos

Esta pesquisa teve como objetivo identificar a percepção de dez estagiários do Rio de Janeiro e São Paulo sobre os efeitos do *Home Office* obrigatório devido a pandemia da Covid-19 na sua qualidade de vida no trabalho (QVT) considerando sua atuação na empresa Nokia Brasil. O estudo contou com uma pesquisa bibliográfica, de campo, participativa e estudo de caso, com a realização de entrevistas com jovens profissionais alocados nos setores comercial, de recursos humanos e técnico da empresa.

A partir do estudo realizado, percebe-se que o objetivo da pesquisa foi alcançado, uma vez que foi possível entender a percepção dos estagiários sobre os impactos do trabalho a distância em suas rotinas, como isso vem impactando a qualidade de vida no trabalho (QVT), e como eles tem se adaptado a esta nova realidade.

No que diz respeito a adaptação do trabalho remoto no ambiente do lar, houve um período intenso de transição para a maior parte dos estagiários, seja pelo ajuste da dinâmica de convivência com as demais pessoas da casa durante o *Home Office*, ou pela transição a uma rotina de trabalho em um local em que a maioria acredita ter diversas distrações. A adaptação do espaço físico também foi um desafio para alguns pois, apesar de a Nokia oferecer alguns auxílios como o computador, oportunidade de buscar a cadeira própria do escritório para utilizar em casa, e até mesmo uma ajuda de custo semestral para as contas do lar, muitos disseram ter tido alguma dificuldade na migração pois não possuíam nenhuma ou pouca estrutura para receber o trabalho em casa.

A percepção dos estagiários sobre seu sentimento de ligação com a empresa não foi unânime: os que acreditam que o *home office* não afetou sua relação com a Nokia, em geral, relataram participar de um time de trabalho muito unido, com gestores muito presentes, e afirmam que este relacionamento permite a manutenção do vínculo com a empresa. Os demais dizem que seus grupos de trabalho ou gestores não dedicam sua atenção aos estagiários tanto quanto eles julgam ser necessário, e isso deteriora o sentimento geral em relação à marca. Dos estagiários que já atuavam na Nokia antes da pandemia, apenas um acredita que houve interferência na sua relação com a marca devido ao trabalho a

distância, o restante que concorda são estagiários que entraram após o início da pandemia.

O clima social é o fator que o grupo entrevistado mais sentiu afetado com o trabalho a distância obrigatório, algo que é importante na qualidade de vida no trabalho (QVT). A inexistência de momentos de descontração e possibilidade de *networking* com pessoas fora do seu setor de atuação fazem falta para os estagiários, principalmente por serem mais jovens e em início de carreira. O contato pessoal com o ambiente da empresa e seus funcionários permite a construção do sentimento de pertencimento e difusão da cultura interna da organização.

Das grandes vantagens e desvantagens que o *Home Office* trouxe para a qualidade de vida no trabalho (QVT) dos estagiários, a grande maioria citou a não necessidade de deslocamento como sendo uma grande vantagem, e a utilização deste tempo extra se tornou muito valiosa em suas rotinas. A falta de socialização e de contato pessoal são as grandes desvantagens deste modelo de trabalho, além da possível superindividualização das atividades, uma vez que o contato com os demais colegas se torna mais limitado no ambiente virtual.

Existe uma perceptível diferença entre os entrevistados que chegaram a ter uma experiência presencial antes da pandemia, e aqueles que entraram na empresa já no esquema de teletrabalho. O primeiro grupo consegue enxergar mais benefícios, em geral, no *Home Office*, enquanto o segundo sente falta de algumas experiências na sua formação como colaboradores da empresa.

De forma geral, as opiniões se dividem bastante sobre a percepção de possibilidade de avanço de carreira, jornada de trabalho e relacionamento com grupos de trabalho durante o período a distância. Mas, o que a grande maioria percebe, é que os horários de trabalho têm sido mais flexíveis do que anteriormente, e o sentimento comum é de estar constantemente disponível para a empresa e supervisores, uma vez que é mais difícil a definição de limites no ambiente virtual. Outro consenso entre os entrevistados é que a oportunidade de promoção no trabalho a distância é menor do que presencialmente, pois os supervisores não estão de fato acompanhando o progresso e atividades sendo feitas no dia a dia dos subordinados, somente o resultado final das tarefas.

5.1.Sugestões e recomendações para novos estudos

Pelos aspectos expostos, bem como as limitações do estudo ligados à quantidade de sujeitos entrevistados e aprofundamento das entrevistas, aos estudos posteriores que objetivem detalhar a temática estudada, recomenda-se entrevistar estagiários de todas as equipes da Nokia Brasil, com maior diversidade de gestores e de tipos de atividades realizadas. Assim, será possível identificar e comparar os resultados obtidos no presente estudo para obter maior aprofundamento sobre o assunto. Deve-se considerar também a realização de estudos semelhantes em empresas de outros segmentos.

Além de maior quantidade, sugere-se maior diversidade de idade, sexo e área de atuação entre os sujeitos, uma vez que o presente estudo possuiu 60% dos entrevistados atuando em áreas técnicas da organização. Por último, objetivando enriquecer a literatura de administração de empresas, recomenda-se mais estudos que abordem e pesquisem, além do *Home Office*, outras transformações significativas de modelos organizacionais ligados aos efeitos trazidos pela pandemia de Covid-19.

6 Referências Bibliográficas

ANDRADE, G. **Como alcançar a qualidade de vida no trabalho remoto**. 2020. Disponível em: <<https://digilandia.io/home-office/qualidade-de-vida-no-trabalho-remoto/>>. Acesso em: 10 abr. 2021.

BARROS, A. M.; SILVA, J. R. G. Percepções dos indivíduos sobre as consequências do teletrabalho na configuração home-office: estudo de caso na shell brasil. **Cadernos Ebape.Br**, [S.L.], v. 8, n. 1, p. 71-91, mar. 2010.

BELZUNEGUI-ERASO, A.; ERRO-GARCÉS, A. Teleworking in the Context of the Covid-19 Crisis. **Sustainability**, v. 12, n. 9, p. 3662, 1 maio 2020.

BRIK, M. S.; BRIK, A. **Trabalho portátil**: Produtividade, economia e qualidade de vida no home office das empresas. Curitiba: Ab, 2013.

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas**: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 4. ed. Barueri: Manole, 2014.

FIGUEIREDO, S. P. E. **A Importância do Teletrabalho nas organizações**. 2008. (70E1 Trabalho de Conclusão de Estágio (Graduação em Administração). Curso de Administração, Universidade Federal de Santa Catarina: Florianópolis, 2008.

FONSECA, M.. **Pesquisa mostra que bem-estar da equipe traz mais lucros**. Exame, São Paulo, 2016. Disponível em: <<https://exame.com/pme/pesquisa-mostra-que-bem-estar-da-equipe-traz-mais-lucros/>>. Acesso em: 14 jun. 2021.

GONÇALVES, M. C. B.; ALMEIDA, T. C.; MOURA, V. F. Qualidade de vida no trabalho e métodos flexíveis de trabalho: uma análise multimétodo sobre o impacto do home office na qualidade de vida no trabalho do colaborador. **Revista Linceu On-line**, v. 8, n. 2, p. 74-94, 2018.

HAUBRICH, D. B.; FROELICH, C. Benefícios e Desafios do Home Office em Empresas de Tecnologia da Informação. **Revista Gestão & Conexões**, [S.L.], v. 9, n. 1, p. 167-184, 22 jan. 2020.

LEMONS, A. H. C.; BARBOSA, A. O.; MONZATO, P. P. MULHERES EM HOME OFFICE DURANTE A PANDEMIA DA COVID-19 E AS CONFIGURAÇÕES DO CONFLITO TRABALHO-FAMÍLIA. **Revista de Administração de Empresas**, [S.L.], v. 60, n. 6, p. 388-399, dez. 2020.

LENUZZA, L. M. E. **TELETRABALHO: A TECNOLOGIA GERANDO UMA NOVA FORMA DE TRABALHO**. 2014. 93 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Direito: Universidade de Caxias do Sul, Caxias do Sul, 2007.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos da Metodologia Científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MATOS, A. F. **As possibilidades do home office no mercado das**

telecomunicações após a pandemia. 2020. Disponível em: <<https://tiinside.com.br/30/11/2020/as-possibilidades-do-home-office-no-mercado-das-telecomunicacoes-apos-a-pandemia/>>. Acesso em: 08 mar. 2021.

MOHSIN, M. **7 ESTATÍSTICAS SOBRE HOME OFFICE PARA O ANO DE 2021.** 2021. Disponível em: <https://www.oberlo.com.br/blog/estatisticas-home-office>. Acesso em: 14 jun. 2021.

Nokia. **Our History.** Rio de Janeiro, 2021 Disponível em: <<http://www.nokia.com/>>. Acesso em: 14 de junho. 2021.

PAMPLONA, N.; GARCIA, D. **Mais home office para bem formados traz destruição do emprego de baixa qualificação.** 2020. Disponível em: <<https://jornaldebrasil.com.br/noticias/economia/mais-home-office-para-bem-formados-traz-destruicao-do-emprego-de-baixa-qualificacao/>>. Acesso em: 10 abr. 2021.

SILVA, R. T. **O TELETRABALHO E SUAS INFLUÊNCIAS NA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO.** 2004. 185 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Administração: Universidade de São Paulo, São Paulo, 2004.

Anexo 1

Apêndice 1 - Roteiro da entrevista com os estagiários

- 1) Me fale sobre o tipo de atividade que você desempenha na Nokia, e há quanto tempo você a faz na empresa.
- 2) Anterior a Nokia, você já havia tido alguma outra experiência de trabalho ou estágio? Se sim, qual era o tipo de atividade desempenhada?
- 3) Você chegou a conhecer o estágio presencial, ou já iniciou no esquema de Home Office?
- 4) Qual seu curso? Em qual período você está na universidade?
- 5) Faixa de idade?
- 6) Qual o seu sentimento sobre a ligação com a empresa durante este período de trabalho a distância? Comparado a anterior a pandemia, percebeu alguma mudança?
- 7) Como está sendo/foi a adaptação da rotina de trabalho dentro do ambiente do lar, com as demais pessoas com as quais você vive? Caso more sozinho, qual é o sentimento que possui ao atuar em home office?
- 8) Você já tinha experiência de atuar em HO antes? Com que frequência?
- 9) Você sente que sua jornada de trabalho alterou com o início do Home Office obrigatório? Acredita que está trabalhando mais, menos ou igual se comparado com o regime presencial?
- 10) Como está o relacionamento com seus supervisores e demais colegas de trabalho? Percebeu alguma alteração? Como foi a adaptação da nova dinâmica de comunicação?
- 11) Como foi a adaptação do espaço de casa para o trabalho? Chegou a receber alguma ajuda da Nokia de material ou de recursos?
- 12) Na sua opinião, quais seriam as grandes vantagens e desvantagens que o modelo 100% Home Office traz para a sua qualidade de vida no trabalho?
- 13) Sobre a possibilidade de voltar a trabalhar presencialmente, qual a sua opinião? Acredita que deveria voltar? Se sim, totalmente presencialmente, ou em um modelo híbrido?
- 14) Em geral, você considera que o Home Office trouxe mais benefícios ou malefícios para a sua qualidade de vida no trabalho e performance dentro da empresa?
- 15) Você acredita que suas condições de trabalho sejam seguras no esquema à distância?
- 16) Você sente segurança no seu emprego neste momento de Home Office?
- 17) Acredita que a sua supervisão está sendo competente mesmo à distância? Há espaço para melhoria?
- 18) Sente que existe retroação (feedback) quanto ao desempenho no trabalho?

- 19) Como você vê a situação atual com oportunidades de crescimento intelectual e profissional?
- 20) Acredita que a possibilidade de promoção e avanço na carreira permanece a mesma?
- 21) Como você classifica o clima social e de justiça dentro da empresa?