



UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ
FEAACS – FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO ATUÁRIAS,
SECRETARIADO E CONTABILIDADE
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO
CURSO: ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS

IGOR LEAL ADERALDO

PERCEPÇÕES DE ESTAGIÁRIOS SOBRE TELETRABALHO:
ESTUDO EM UMA MULTINACIONAL DE HIGIENE E LIMPEZA

FORTALEZA

2013

IGOR LEAL ADERALDO

PERCEPÇÕES DE ESTAGIÁRIOS SOBRE TELETRABALHO: ESTUDO EM UMA
MULTINACIONAL DE HIGIENE E LIMPEZA

Monografia apresentada ao Curso de Administração de Empresas, como parte dos requisitos necessários à obtenção do título de Bacharel em Administração de Empresas, outorgado pela Universidade Federal do Ceará – UFC

Orientadora: Prof Dra. Tereza Cristina Batista de Lima

Fortaleza

2013

PERCEPÇÕES DE ESTAGIÁRIOS SOBRE TELETRABALHO: ESTUDO EM UMA
MULTINACIONAL DE HIGIENE E LIMPEZA

Esta monografia foi submetida à Coordenação do Curso de Administração de Empresas, como parte dos requisitos necessários à obtenção do título de Bacharel em Administração de Empresas, outorgado pela Universidade Federal do Ceará – UFC e encontra-se à disposição dos interessados na Biblioteca da referida Universidade.

A citação de qualquer trecho desta monografia é permitida, desde que feita de acordo com as normas de ética científica.

Data da aprovação ____/____/____.

Nota

Prof^a. Dra. Tereza Cristina Batista de Lima (Orientadora)
Universidade Federal do Ceará - UFC

Nota

Profa. Ms. Elidihara Trigueiro Guimarães
Universidade Federal do Ceará – UFC

Nota

Prof. Dr. Serafim Firmo de Souza Ferraz
Universidade Federal do Ceará – UFC

Aos meus pais por todo amor e apoio dedicados a mim durante minha formação profissional.

Aos meus amigos por estarem presentes em minha vida.

Ao meu irmão Carlos Victor Leal Aderaldo, pelo apoio que me deu para conclusão desta monografia.

AGRADECIMENTOS

À Professora Tereza Cristina Batista de Lima pela orientação e apoio para a elaboração deste trabalho.

A minha família e amigos pelo apoio e conselhos prestados em todas as decisões da minha vida.

Ao meu irmão Carlos Victor Leal Aderaldo, mestre em administração, que colaborou com seus ensinamentos e orientação para essa monografia.

Aos membros da banca, Profa. Ms. Elidihara Trigueiro Guimarães e Prof. Dr. Serafim Firmo de Souza Ferraz por suas contribuições na pesquisa.

Não sabendo que era impossível,
foi lá e fez

(Jean Cocteau)

RESUMO

Esta pesquisa tem como objetivo investigar as percepções do estagiário sobre o teletrabalho. A relevância dessa temática se deve ao desafio que as grandes empresas tem em contratar e reter jovens profissionais de regiões distantes as das sedes das organizações. O teletrabalho surge como uma opção para esse desafio. Para a elaboração dessa pesquisa utilizou-se referenciais relacionados ao teletrabalho (BARROS, 2008), (PÉREZ; SÁNCHEZ; CARNICIER, 2007), (SERRA, 2010), lei do estágio, âncoras de carreira do Schein e a importância do estágio no desenvolvimento do estudante. A metodologia utilizada envolve uma abordagem qualitativa, descritiva, com uma pesquisa de campo realizada por meio de entrevistas semi-estruturadas junto a seis estagiários que atuam com teletrabalho em uma multinacional de higiene e limpeza. Os resultados obtidos apontam a flexibilidade e a autonomia entre as principais vantagens do teletrabalho para o estagiário; mostra que o isolamento dos colegas e chefes e a dificuldade de comunicação são as principais desvantagens do teletrabalho; os estagiários se mostram satisfeitos com a possibilidade de ingressar em multinacionais por meio do teletrabalho; a relação do teletrabalho com a vida acadêmica é vista como positiva pela maioria dos pesquisados em virtude da flexibilidade e autonomia; a pesquisa mostra que existem dificuldades para separar vida pessoal do estagiário do teletrabalho. Em futuras pesquisas, indica-se a necessidade de ampliar o estudo para um grupo maior de estagiários e de empresas.

Palavras-chave: estagiário, teletrabalho, desenvolvimento do estudante.

ABSTRACT

This research aims to investigate the perceptions of the trainee on teleworking. The relevance of this issue is due to the challenge that the big companies have to hire and retain young professionals from distant regions of the headquarters of the organizations. Telework emerges as an option for this challenge. For the preparation of this research was used benchmarks related to telework (Barros, 2008), (PÉREZ; SANCHEZ; CARNICIER, 2007), (SAW 2010), Law of the internship, career anchors of Schein and important stage in the development of student. The methodology involves a qualitative, descriptive, with a field research conducted through semi-structured interviews with six trainees working with telecommuting in a multinational hygiene and cleanliness. The results show the flexibility and autonomy among the main advantages of telework for the trainee; shows that isolation from colleagues and bosses and communication difficulties are the main disadvantages of teleworking; trainees show themselves satisfied with the possibility of joining a multinational through teleworking, the relationship of telecommuting with academic life is seen as positive by the majority of respondents because of the flexibility and autonomy, the research shows that it is difficult to separate the personal life of telecommuting intern. In future research, indicates the need to expand the study to a larger group of trainees and companies.

Key words: trainee, telecommuting, student development.

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 - Caracterização dos estagiários.....	43
QUADRO 2 - Frequência das unidades de registro.....	45
QUADRO 3- Quadro síntese dos entrevistados.....	46

LISTA DE SIGLAS

CLT	Consolidação das Leis do Trabalho
OIT	Organização Internacional do Trabalho
ABRHRS	Associação Brasileira de Recursos Humanos do Rio Grande do Sul
ABRES	Associação Brasileira de Estágios

SUMÁRIO

LISTA DE QUADROS	Ix
LISTA DE SIGLAS	x
1 INTRODUÇÃO.....	13
2 TELETRABALHO.....	16
2.1 Conceitos do teletrabalho.....	16
2.2 O uso do teletrabalho nas organizações.....	18
2.3 O impacto do teletrabalho para os empregados.....	22
2.4 O teletrabalho e suas implicações para a sociedade.....	25
3 ESTÁGIO E DESENVOLVIMENTO DE CARREIRA.....	29
3.1 Surgimento do Estágio.....	29
3.2 Direitos e deveres das instituições envolvidas.....	30
3.3 Estágio e a formação profissional.....	32
3.4 O estágio e o desenvolvimento de carreira.....	34
3.5 O papel dos valores pessoais nas decisões de carreira.....	37
4 METODOLOGIA.....	40
4.1 Caracterização da pesquisa.....	40
4.2 Método de coleta e tratamento de dados.....	40
4.3 Descrição da empresa.....	42
4.4 Descrição do grupo de pesquisados.....	43
5 ANÁLISE DE DADOS.....	45
5.1 Vantagens e desvantagens do teletrabalho para o estagiário.....	47
5.2 Desenvolvimento profissional.....	52
5.3 Influência do teletrabalho para a vida acadêmica do estagiário.....	56

5.4	Influência do teletrabalho para a vida pessoal do estagiário.....	57
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	60
	REFERÊNCIAS.....	63
	APÊNDICES.....	66
	ANEXOS.....	67

INTRODUÇÃO

Atualmente as empresas exigem profissionais cada vez mais qualificados. O aumento da oferta de empregos de alta especialização juntamente com a demora na formação de mão de obra qualificada faz com que as organizações precisem utilizar métodos para atrair talentos. Uma pesquisa realizada com 130 empresários de companhias de grande porte mostra que 92% têm problemas para contratar profissionais; 69% diminuíram as exigências para contratar; e 76% promoverão cursos de capacitação para os novos colaboradores. (O GLOBO ECONOMIA, 2013).

Uma vez que a organização consiga atrair os colaboradores com as capacidades que procura, o setor de recursos humanos deve se focar na retenção deles. Segundo a Associação Brasileira de Recursos Humanos do Rio Grande do Sul, ABRHRS (2011), a retenção de jovens talentos é uma tarefa ainda mais desafiadora para o RH de uma empresa, tendo em vista as fortes mudanças no contexto dos negócios e as características das novas gerações. Isso não é diferente em empresas multinacionais esse trabalho é ainda mais relevante, tendo em vista que sua abrangência nacional. Mesmo com seu faturamento disseminado em todo o território nacional, a maioria das empresas de grande porte possuem matriz, serviços e produção centralizados no sudeste brasileiro. Logo a empresa se encontra em um paradoxo: Aumentar sua operação e seus profissionais qualificados sem inchar a folha de pagamento e sem que a mesma precise abrir escritórios ou sedes em todos os estados.

O Teletrabalho ou *home-office*, surge como uma possibilidade para a empresa ampliar sua presença e sua mão de obra, em regiões longínquas dos escritórios e fábricas. Lenuzza (2007) enfatiza que essa descentralização de alguns colaboradores traz como benefício à economia de recursos financeiros para a empresa. O teletrabalho também gera economia para o trabalhador, uma vez que o colaborador não precisa, entre outras vantagens, gastar tempo e recursos com o deslocamento de casa para o trabalho (PÉREZ; SÁNCHEZ; CARNICER, 2007). Contudo o trabalho a distância também exige alguns investimentos por parte da empresa, sobretudo equipamentos tecnológicos adequados para que ele possa ser integrado à organização (BARROS, 2008). Dadas as características dessa modalidade de trabalho, com a grande importância da tecnologia, o trabalhador mais jovem, em especial o estagiário, se insere como uma possibilidade de mão de obra que se encaixe nas particularidades do *home-office*. A figura do estágio pode ser um recurso estratégico nas empresas, visto que são jovens universitários com conhecimento teórico, mas sem muita experiência. O valor da mão de obra desse grupo é reduzido se comparado com os custos de

folha de pagamento com os custos tributários exigidos pela legislação. Durante o estágio, esses jovens buscam mostrar sua qualidade para serem contratados ao final do período e tentam se adequar rapidamente as diretrizes e normas da empresa. (FERRAZ, OLTRAMARI, PONCHIROLI, 2011).

Grandes organizações utilizam essa vontade do jovem de entrar no mercado de trabalho cedo para fazerem programas de estágios e *trainees* que os motivem e consigam atrair e reter talentos para a companhia (INFOMONEY, 2013), contudo, como empresas situadas no sudeste do Brasil com sua matriz, serviços e produção ali alocados, conseguiria atrair e reter jovens profissionais que trabalhem a milhares de quilômetros do escritório?

Ao aliar tecnologia com a facilidade dessa geração com esses meios uma das alternativas encontradas é o teletrabalho. Porém surgem dúvidas acerca da formação do estagiário e de como é feito o controle e acompanhamento das atividades por ele realizadas, e de como se dá a relação estágio e teletrabalho.

Tendo em vista a problemática abordada, o presente trabalho visa responder os seguintes questionamentos: Quais as vantagens e desvantagens do teletrabalho para o estagiário? Como o estagiário percebe a influência do teletrabalho para sua vida pessoal e acadêmica? Como o teletrabalho afeta o seu desenvolvimento de carreira?

Essa pesquisa tem como objetivo geral analisar a percepção dos estagiários sobre o teletrabalho em uma multinacional de higiene e limpeza. Como objetivos específicos esse trabalho busca conhecer a percepção dos estagiários sobre as vantagens e desvantagens do teletrabalho, analisar as consequências do teletrabalho para o desenvolvimento de carreira e investigar a percepção dos estagiários sobre essa modalidade de trabalho na sua vida acadêmica e pessoal.

Nesse sentido, foi realizado um estudo de caso em uma multinacional focada em produtos de consumo de higiene e beleza. A empresa possui um programa de estágio que permite que os estagiários que trabalhem a distância. Tal organização possui seis estagiários que atuam com teletrabalho em suas funções, alocados em quatro capitais das regiões Norte e Nordeste.

A pesquisa, de caráter qualitativo, utilizou entrevistas semi-estruturadas com os estagiários para analisar suas percepções com relação a essa modalidade de trabalho e as influências em suas vidas. É importante ressaltar que os estagiários estão em diferentes situações na organização, onde alguns já foram desligados e outros estão próximos à efetivação.

Além desta introdução, o segundo capítulo deste trabalho procurou abordar os diferentes aspectos do teletrabalho para as três partes envolvidas: a empresa, o empregado e a sociedade, além de enfatizar como essa modalidade de trabalho pode ser usada para atração e retenção de jovens.

No terceiro capítulo, são detalhadas as características legais pertinentes ao estágio no âmbito da empresa, do estagiário e da universidade, bem como sua evolução legal ao longo do tempo. Esse capítulo trata, ainda, da importância do estágio para a formação de jovens profissionais, do desenvolvimento de carreira e da importância dos valores pessoais para seu desenvolvimento profissional

O quarto capítulo trata da metodologia utilizada para a elaboração da pesquisa, das características inerentes a organização em que foi realizado o estudo e descrição do grupo de pesquisados.

O capítulo seguinte aborda a análise dos resultados obtidos, a partir de sua conexão com os aspectos teóricos levantados.

No sexto capítulo, serão apresentadas as considerações finais relativas à pesquisa.

2 TELETRABALHO

Tendo em vista a importância dessa temática, neste capítulo serão abordados aspectos relativos ao uso do teletrabalho nas organizações, o impacto do teletrabalho para os empregados e as implicações dessa modalidade de trabalho para a sociedade.

2.1 Conceitos do teletrabalho

O trabalho fora do ambiente de escritório surgiu com o advento da industrialização e da tecnologia da informação. O trabalho a domicílio, na sua forma mais rudimentar, surgiu na época da sociedade feudal e idade média. Os senhores feudais e fabricantes de tecidos forneciam matéria prima para os pequenos agricultores, obrigando-os a trabalhar somente para eles. Essa relação hierárquica a distância já se configurava o primeiro trabalho a domicílio (LENUZZA, 2007). Com o advento da tecnologia o teletrabalho foi aprimorado. Os primeiros registros dessa modalidade, com o uso de alguma tecnologia remota, datam de 1857 quando Edgard Thompson utilizou um sistema privado de telégrafo para o gerenciamento de outras localidades remotas da sua empresa. Desde então o teletrabalho passou a ser utilizado por várias organizações com o objetivo de agilizar a comunicação e reduzir os custos com viagens (SILVA, 2004, p.31).

A OIT, Organização Internacional do Trabalho, define o teletrabalho como: “O trabalho efetuado distantes dos escritórios centrais ou das oficinas de produção, porém os trabalhadores matem-se conectados com alguns de seus colegas por meio das novas tecnologias” (DI MARTINO, 1990, apud LENUZZA, 2007. p. 54).

A globalização e a tecnologia da informação disseminaram o teletrabalho no mundo, uma vez que a realização das atividades da empresa não estaria mais restrita ao seu espaço organizacional. O mercado financeiro é um setor que faz uso intensivo dessa tecnologia para a integração dos seus agentes no mundo. Atualmente o trabalho remoto é amplamente utilizado pelos operadores do mercado financeiro, que movimentam bilhões de dólares no mundo com a simples troca de informações (SILVA, 2004). Em outros tempos, a operação financeira mundial era concentrada em centros que possuíam diversas pessoas para fazerem os negócios.

O teletrabalho também é muito comum com trabalhadores autônomos como arquitetos e consultores que desempenham suas funções em outros ambientes que não sejam os escritórios. Há também o teletrabalho transnacional, um efeito da globalização no qual o

exercício da função é realizado pelo empregado em outro país. Um dos casos conhecidos é a internacionalização dos serviços de *Callcenter*, no qual uma empresa terceiriza ou funda uma filial em outro país para prestar serviços de manutenção e assistência técnica para todas as outras sedes espalhadas pelo mundo. O objetivo de tal prática é fundamentado nos baixos salários que países em desenvolvimento possuem (LENUZZA, 2007).

Mesmo com diversos exemplos de atividades remotas, a relação de trabalho ainda causa, alguma vezes, desconfiança quando se refere a uma relação de subordinação entre empresa e empregado, devido a dificuldade dos chefes gerenciarem os colaboradores (PÉREZ; SÁNCHEZ; CARNICER, 2007). Aspectos relacionados ao controle, assiduidade, produtividade, economia de custos e relação de trabalho com vida pessoal são relevantes para essa modalidade de trabalho (PÉREZ, SÁNCHEZ, CARNICER, 2007). Sendo assim, é importante ressaltar as vantagens e desvantagens do teletrabalho para o indivíduo e para a empresa.

Um fator que contribui para a disseminação dessa modalidade de emprego é a grande perda de tempo com o deslocamento nos grandes centros urbanos. No maior centro econômico do país temos a realidade descrita pela revista *Época* (2011): “Paulistano perde um mês por ano no trânsito”. O maior tempo de deslocamento até o trabalho possui diversos pontos negativos dentre os quais podemos ressaltar o estresse gerado pelo trânsito, a maior exposição há um acidente no trajeto de casa ao trabalho, maior impacto ambiental e a perda de tempo no trânsito. O estresse pode gerar doenças de trabalho, diminuindo a produtividade e a assiduidade do trabalhador (GLOBAL WORK PLACE ANALYTICS, 2010).

A organização é responsável pela segurança do trabalhador desde sua saída de casa ao trabalho até o seu retorno, conforme Lei nº 8.213, em seu artigo 21:

Art. 21. Equiparam-se também ao acidente do trabalho, para efeitos desta Lei:
 IV - o acidente sofrido pelo segurado ainda que fora do local e horário de trabalho:
 d) no percurso da residência para o local de trabalho ou deste para aquela, qualquer que seja o meio de locomoção, inclusive veículo de propriedade do segurado.

Sendo assim, um acidente no trajeto ao trabalho implica no risco de morte do empregado, custos para o empregador e ausência do mesmo do trabalhador na organização durante o tratamento de saúde.

O teletrabalho também estimula a sustentabilidade ambiental. Segundo *Global Work Place Analytcs* (2010), essa modalidade reduz o trânsito na cidade e as emissões de gás

carbônico no mundo. A empresa que centraliza os seus serviços ou produção em um local faz com que mais funcionários se desloquem até o ambiente de trabalho, aumentando a poluição no deslocamento dos empregados.

Outro aspecto de grande relevância para o empregado é a perda de tempo no trânsito o que impacta na qualidade de vida do colaborador (PÉREZ; SÁNCHEZ; CARNICER, 2007). Um Teletrabalhador não fica preso no trânsito e utiliza esse tempo para fazer outras atividades que podem trazer maior satisfação pessoal, como atividades físicas e passar mais tempo com a família.

Para se compreender melhor os diversos aspectos envolvidos nessa forma de trabalho, é necessário entender o lado do empregado, do empregador e da sociedade. Desse modo, a elucidação da teoria será discutida abordando, inicialmente, a perspectiva da empresa, em seguida as implicações para o trabalhador e por fim, os benefícios e malefícios para a sociedade.

Vale ressaltar que conforme Serra (2010) as vantagens e desvantagens apontadas devem sempre ser consideradas como potencias, pois as características podem mudar de empresa para empresa.

2.2 O uso do teletrabalho nas organizações

O teletrabalho é uma solução para organizações que precisam descentralizar suas operações dos seus escritórios e indústrias (SERRA, 2010). Tal disseminação gera economia de espaço e energia nas sedes das empresas. O trabalho a distância também gera o aumento de produtividade e motivação dos colaboradores (PÉREZ; SÁNCHEZ; CARNICER, 2007), sendo assim essa modalidade gera benefícios que devem ser elucidados.

Para a organização que incentiva essa forma de emprego Pérez, Sánchez, de Luis Carnicer (2007) citam que há diversos benefícios: economia de espaço nos escritórios, aumento da produtividade do funcionário, menor absenteísmo, flexibilização das relações de trabalho.

A economia de espaço nos escritórios é um tema cada vez mais relevante dado que os escritórios de grandes empresas, especialmente multinacionais, encontram-se em áreas densamente povoadas, elevando o aluguel do metro quadrado. Adicionalmente, ressalte-se que um funcionário no escritório possui gastos com água, café, ar condicionado; esses gastos indiretos também devem ser considerados. Posteriormente veremos que ao economizar com

esses gastos, fazendo com que o funcionário arque com eles em sua residência, a empresa pode gerar insatisfação no teletrabalhador (BARROS, 2008).

O aumento de produtividade do funcionário é outro grande benefício que a organização percebe, uma vez que o teletrabalhador possui foco em tarefas a ele designadas, evitando ser dispersado pelos colegas de trabalho. Outro fator que contribui para o esse aumento é o fato de que o colaborador, que faz suas atividades fora do escritório, tem que se esforçar mais para demonstrar resultado para a organização (BARROS, 2008).

É percebido que o empregado que trabalha fora da sede da empresa possui um menor grau de absenteísmo: “os teletrabalhadores tendem a não faltar às obrigações, mesmo quando doentes - exceto se hospitalizados. Algumas empresas podem ver isso como um aspecto positivo, pois a preocupação com o absenteísmo se torna significativamente menor” (NILLES, 1996, apud, BARROS, 2008. p. 8).

Um dos pressupostos teóricos norteador da pesquisa empreendida é que a flexibilidade de trabalho pode ser uma grande vantagem à empresa, uma vez que a organização desse autonomia de horários ao colaborador, ele se comprometeria mais com a empresa. Sendo assim, se uma demanda surgir ao final do expediente da sexta-feira o colaborador estaria disposto a trabalhar mais para entregá-la no prazo. Esse compromisso ocorreria pela necessidade do empregado “mostrar serviço”, como já mencionado anteriormente, e pela sensação de que o empregado poderá compensar esse tempo no futuro, fazendo alguma atividade pessoal que ele precise fazer no horário de trabalho. (BARROS, 2008)

Segundo Lenuzza (2007) a disseminação do exercício da função à distância traz benefícios para a empregabilidade de pessoas com deficiência relacionada à dificuldade de locomoção. Do ponto de vista da empresa, ela consegue contratar e dar uma assistência a uma pessoa com alguma necessidade especial. Ainda nesse aspecto é importante ressaltar que a empresa possui a obrigação legal de contratar e manter pessoas com deficiência no seu quadro de funcionários, de acordo com o número de colaboradores que possui (conforme estabelece o art. 93 da Lei nº 8.213/91):

I - de 100 a 200 empregados	2%
II - de 201 a 500	3%
III -de 501 a 1.000	4%
IV - de 1.001 em diante	5%

Embora o teletrabalho possua grandes benefícios para as organizações há algumas desvantagens que a instituição deve estar preparada para enfrentar: mudança na cultura e na

estrutura organizacional, custo com equipamentos, seleção de funcionários, preparo das lideranças e motivação dos funcionários (PÉREZ; SÁNCHEZ; CARNICER, 2007)

A mudança na cultura e na estrutura organizacional é um desafio para a empresa, uma vez que ela terá que lidar com duas formas de trabalho totalmente diferentes. A empresa deverá cuidar para que o seu colaborador que trabalha a distância seja totalmente integrado ao resto da companhia, tendo em vista que seu ambiente de trabalho é diferente. Barros (2008) ressalta que a empresa deve buscar formas de integrar o teletrabalhador com os demais: encontros na própria empresa, almoços de trabalho com toda a equipe, *happy-hours* depois do expediente.

Para a implantação desse regime de trabalho a empresa deve fazer investimentos em tecnologia e informação: *Notebook*, Celular, modem de internet 3G, *palmtops*, além de *softwares* especializados que possam servir de base para o trabalho (BARROS, 2008).

Outros gastos também devem ser considerados. Segundo *Victoria Transport Policy Institute* (2012), o teletrabalhador que faz viagens pela empresa durante o horário de trabalho em alguns dias da semana tem seus gastos com viagens, seja de longa ou curta distância, reembolsados pelas multinacionais. Sendo assim, a empresa deve possuir um sistema que subsidie os custos inerentes a atividade de campo do trabalhador.

Ao entrevistar um dos funcionários da Shell, Barros (2008) constatou que os colaboradores possuíam uma remuneração a mais para custear as despesas de adaptação do ambiente de trabalho, além de um auxílio mensal pago para arcar com despesas de papelaria e *internet*.

Além dessas despesas inerentes ao trabalho a distância, a empresa que utiliza o teletrabalho ainda deve custear as despesas habituais de empresas com unidades em diversos locais, como por exemplo passagens aéreas, táxis, jantares, necessárias para reunir toda a equipe.

A seleção de funcionários que trabalharão na modalidade de teletrabalho também se mostra como atividade difícil de ser executada, tendo em vista os fatores complexos que envolvem a realização de tarefas nesse modelo de trabalho. O colaborador deve apresentar características comportamentais como autodisciplina e foco em resultado, bem como capacidade de adaptação diante das dificuldades naturais para quem nunca teve contato com esse modelo de trabalho antes. (PÉREZ; SÁNCHEZ; CARNICER, 2007).

A seleção de funcionário é vista por Serra (2010) como uma vantagem e não como um problema, pois a empresa poderia recrutar funcionários de várias regiões, independente de sua localização geográfica.

Um dos fatores mais relevantes no teletrabalho é a adaptação das lideranças a essa cultura. Para os líderes que possuem subordinados nessas condições, é difícil achar a forma correta de obter a sinergia entre os membros. Nesse aspecto há estudos que apontam que o teletrabalhador é mais produtivo em tarefas que eles tenham o controle, autonomia e responsabilidade. Contudo há outros estudos que apontam que o colaborador em regime de *home-office* é mais produtivo em tarefas repetitivas (PÉREZ; SÁNCHEZ; CARNICER, 2007). Ainda não há consenso sobre qual seria a melhor forma de um líder aproveitar o colaborador nessa modalidade de trabalho.

A empresa deve estar preparada para evitar que o colaborador possua uma sensação de isolamento do resto da organização. Tal sensação será abordada mais adiante e é extremamente relevante para o desempenho das funções do funcionário. Portanto, a organização deverá empreender recursos, tanto financeiros quanto intelectuais para evitar que o colaborador se sinta isolado e permaneça motivado.

É importante ressaltar que as disputas por poder e as comunicações informais tem grande peso na relação do funcionário com seus colegas e empresa, sendo assim a organização tem que estar atenta a situações subjetivas do ser humano: inveja, disputas internas, vaidades e tudo que possa prejudicar os colaboradores. O trabalhador que frequenta a empresa diariamente pode se sentir prejudicado por ter de ir ao escritório todos os dias, enquanto o seu colega não o faz. Portanto o conhecimento da rotina, atribuições e características pertinentes ao exercício da função do *home-office* deve ser conhecido por todos os empregados da organização (PÉREZ; SÁNCHEZ; CARNICER, 2007)

No atual contexto de mercado de trabalho, no qual as empresas possuem dificuldades para selecionar e reter funcionários, o teletrabalho pode ser uma forma de retenção de colaboradores. Segundo o Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (2013): “A alta rotatividade e a instabilidade da ocupação contribuem mais para os elevados índices de desemprego entre jovens que a falta de vagas de trabalho”. Portanto as organizações devem estar atentas ao que o jovem busca em suas primeiras experiências profissionais.

Ao se falar de jovens no mercado de trabalho surge e figura do estágio e do jovem aprendiz. O jovem que está cursando a universidade ou é recém formado é bastante valorizado atualmente:

Dada à imprevisibilidade do mercado, é natural que as organizações busquem trazer o jovem e sua capacidade de inovação, seu desejo de aprender, de se engajar em projetos desafiadores, e, claro, de encarar tudo isso com bom humor. As empresas estão buscando gente de bem com a vida, pois se descobriu que pessoas felizes dão mais lucro.(INFOMONEY, 2013, p.1)

Atualmente existem diversos programas de estágio. Em muitas companhias, esses programas são fundamentais para a entrada de universitários na empresa e são considerados como uma forma de garantir um futuro empregado qualificado para a organização. Segundo a Infomoney (2013), atualmente é mais fácil recrutar e selecionar jovens profissionais do que retê-los, dadas as características da nova geração.

Uma vez elucidadas os aspectos principais do *home-office* para a empresa deve-se pensar como o colaborador se sente nessa modalidade.

2.3 O impacto do teletrabalho para o empregado

O teletrabalho exige da organização e dos colaboradores características que facilitem a autonomia do funcionário, as lideranças da organização devem passar por um processo de treinamento para que possam lidar com os teletrabalhadores. Os colaboradores que trabalham a distância devem estar habituados aos sistemas informatizados da empresa (BARROS, 2008).

Pérez, Sánchez e de Luis Carnicer (2007) citam que entre os benefícios que o empregado possui ao trabalhar em *home-office*: Economia de recursos financeiros, flexibilidade, economia de tempo e autonomia. Outros autores detalham ainda mais os benéficos do teletrabalho para o empregado:

Economia no gasto de combustíveis; flexibilização do horário de trabalho, permitindo conciliar vida profissional e familiar; flexibilização do local de trabalho; autonomia relativa, com a diminuição dos constrangimentos hierárquicos e clima de trabalho mais confortável (SERRA, 2010. p. 18)

No que tange a economia de recursos financeiros, Barros (2008) mostra, em sua pesquisa realizada na Shell, que nem todos os teletrabalhadores estão satisfeitos com a economia gerada. Mesmo que o colaborador deixe de gastar com deslocamento para ir ao trabalho, o funcionário precisará comprar matérias de expediente, café, materiais que dêem condições ergonômicas para o trabalho, energia, água. Tudo isso impactará em gastos para o empregado. Outra despesa mencionada é com o estacionamento de *shoppings*, padarias e cafés, nos quais os colaboradores fazem suas reuniões com clientes e equipes de trabalho.

A flexibilização do horário de trabalho é apontada como a característica mais importante para o colaborador, segundo Pérez, Sánchez e de Luis Carnicer (2007) em sua pesquisa realizada com teletrabalhadores espanhóis da indústria, manufatura e setor de serviços. Tal horário flexível permite ao colaborador ordenar suas prioridades e aproveitar

melhor o tempo livre. Esse tempo livre pode ser usado em tarefas domésticas ou com a família. Alguns autores ressaltam que essa particularidade atrai principalmente pessoas casadas e com filhos:

O teletrabalho costuma ser mais visto como atrativo por pessoas casadas e com filhos do que por solteiros, pois diminui o tempo gasto em deslocamentos, viabilizando um aumento do tempo gasto com a família, principalmente, no caso das mulheres (TREMBLAY, 2002, apud BARROS, 2008 p. 6).

Além dessa característica demográfica há outra que também deve ser levada em conta no teletrabalho, que levaria a mulher a ser ainda mais propensa a essa modalidade:

Culturalmente, as mulheres tendem a assumir maior número de tarefas da casa, tornando-as menos disponíveis para a organização. Mesmo em lares onde os homens participam mais ativamente na divisão das atividades domésticas, estes assumem no máximo 40% delas (PERIN, 1998, apud BARROS, 2008 p. 6).

Lenuzza (2007) usa o termo “feminização” do trabalho para quem exerce a função fora do escritório, referindo-se a essa forma de trabalho ser ideal para mulheres, uma vez que no mercado de trabalho há grande dificuldade de encontrar trabalhos flexíveis e com autonomia.

A flexibilização não se refere somente ao horário de trabalho, ela inclui a escolha do próprio local onde o colaborador irá desempenhar sua função. Em geral o empregado pode escolher o lugar onde quer trabalhar, porém em alguns casos, a empresa indica telecentros. Esses possuem os recursos que o funcionário precisa para elaborar sua função e compartilhar informações (LENUZZA, 2007).

A economia de tempo com o deslocamento até o trabalho é apontado como o segundo maior benefício para o colaborador na pesquisa de Pérez, Sánchez e De Luis Carnicer (2007). Ao diminuir ou extinguir o deslocamento do colaborador até os escritórios ou indústrias, os funcionários ganhariam tempo na sua vida pessoal e poderiam aproveitar o tempo com seu desenvolvimento profissional, fazendo cursos de aperfeiçoamento; resolveriam problemas pessoais que só poderiam ser solucionados em horário comercial; se beneficiariam de não ter que enfrentar o trânsito, evitando o estresse e o risco de acidentes inerentes à falta de segurança nas cidades brasileiras (BARROS, 2008).

A autonomia no trabalho é apontada como o terceiro maior benefício percebido pelos colaboradores que usam essa modalidade (PÉREZ; SÁNCHEZ; CARNICIER, 2007). O fato de o colaborador ser avaliado pelo seu desempenho na entrega dos trabalhos faz com que ele possa se planejar melhor com base no prazo de entrega do que lhe foi pedido. Sendo

assim, o funcionário poderia trabalhar a noite em alguns dias e deixar de trabalhar em um dia que tivesse um compromisso (BARROS, 2008).

Uma vez enumeradas às vantagens do emprego em *home-office* para o colaborador é importante ressaltar as desvantagens potenciais que essa modalidade pode trazer para o indivíduo.

Conforme Serra (2010), as desvantagens do teletrabalho são: O isolamento social; déficit de proteção jurídica; possibilidade de condições de emprego menos favoráveis; degradação da vida familiar; dificuldade do funcionário separar trabalho e lazer; maior dificuldade de defesa dos interesses laborais e profissionais; “parcelarização” do trabalho; controle onipresente da empresa pelo computador central e menos oportunidades de promoção.

O isolamento social é destacado por Tose (2005) ao afirmar que os seres humanos são animais sociais e precisam estar com outras pessoas para se sentirem bem. Dentro do ambiente da empresa, os colegas se juntam em grupos, de acordo com os seus interesses, estabelecendo relações afetivas. No teletrabalho o indivíduo passa horas sozinho e não convive com os colegas, pois a comunicação é realizada predominantemente pelos meios eletrônicos e virtuais. A sensação de solidão pode afetar a produtividade e a qualidade de vida do trabalhador.

Os autores Tose (2005) e Pérez, Sánchez, de Luis Carnicer (2007) sugerem que o colaborador pode realizar atividades com os colegas que diminuam essa sensação de isolamento como participar de almoços com os outros funcionários e ir a empresa algumas vezes na semana para encontrar com os amigos.

Outro grande obstáculo ao teletrabalho refere-se ao aspecto jurídico. Atualmente se utiliza a legislação vigente do trabalhador a domicílio para os teletrabalhadores. Há um problema nessa generalização, pois as leis que regem o trabalhador a domicílio são voltadas para os empregados autônomos, sendo uma realidade bem diferente da de um colaborador em regime de *home-office*, dado que esse possui subordinação a um empregador. (LENUZZA, 2007).

Rodrigues (2011) destaca que o teletrabalhador não possui uma fiscalização da empresa sobre sua jornada de trabalho, sendo assim o colaborador se equipara a um trabalhador externo e não se aplica a cobrança de horas extras.

As peculiaridades jurídicas são ainda mais relevantes no que se referem ao estagiário, foco dessa monografia. Essas especificidades legais serão abordadas no próximo capítulo .

Segundo Barros (2008,) o colaborador pode trabalhar em um local sem as condições necessárias para o desempenho de sua função, uma vez que, na sua casa, ele pode não ter as mesmas condições de um funcionário que trabalha no escritório. Outro fator ressaltado é que os custos inerentes ao trabalho deixam de ser pagos pela empresa e passam a ser pagos pelo colaborador.

A “parcelarização” do trabalho, citada por Serra (2010,) refere-se ao colaborador executar suas atividades aos poucos, sem necessariamente terminar uma e começar outra. Esse tipo de multifunção pode prejudicar a qualidade do serviço requerido pelos líderes.

Embora estejam distantes do escritório e sem a presença física do seu chefe, o teletrabalhador ainda pode ser fiscalizado por meio da tecnologia da informação. O controle pode ser feito por meio de ligações e até mesmo por rastreamento no *notebook* que a empresa disponibiliza para o colaborador. Contudo Barros (2008) ressalta que a premissa básica para o teletrabalho é a confiança dos supervisores em seus subordinados.

A dificuldade de ascensão de carreira é uma dificuldade encontrada pelos colaboradores que trabalham fora do escritório. A falta de visibilidade na empresa, decorrente da pouca presença do colaborador no escritório e a dificuldade de estabelecer critérios de avaliação adequados a esse tipo de atividade dificultam promoções dentro da organização. Outro relacionado é o despreparo de supervisores para lidarem com essa modalidade de emprego, por ser relativamente nova (BARROS, 2008).

Uma vez ressaltadas as características do teletrabalho para a empresa e empregado é necessário aprofundar sua funcionalidade para a sociedade como um todo, tendo em vista que essa modalidade é relativamente nova e suas implicações para a comunidade são inevitáveis.

2.4 O teletrabalho e suas implicações para a sociedade

As vantagens desse tipo de emprego são mais relevantes para a sociedade do que para o trabalhador ou empresa, visto a quantidade de benefícios: preservação do espaço rural e desenvolvimento de áreas menos favorecidas; desconcentração do centro das cidades; criação de empregos; aumento da produtividade; diminuição do tráfego urbano; economia de combustíveis; redução da poluição; revitalização dos subúrbios; redução de investimentos em infra-estrutura e transportes; integração no mercado de trabalho, combatendo a exclusão social (SERRA, 2010).

O impacto positivo do teletrabalho é ainda mais relevante para o Brasil, uma vez que problemas com trânsito e a poluição são cada vez mais recorrentes nas metrópoles brasileiras. Outro benefício importante é “a inserção no mercado de trabalho de áreas antes excluídas por sua distância física” (RODRIGUES, 2011)

O site *Global Work Place Analytics* (2010) faz levantamentos numéricos dos benefícios do teletrabalho nos Estados Unidos. Esse levantamento foi feito com base no número de trabalhadores americanos que poderiam exercer pelo menos parte do seu trabalho em *home-office*. Tal estudo demonstra em números a importância da ampliação dessa modalidade de trabalho para a sociedade. Segundo o próprio site os benefícios para a sociedade incluem:

- a) O teletrabalho em pelo menos metade da jornada poderia reduzir as importações de petróleo americanas do Golfo do México em 45%, economizando 281 milhões de barris de petróleo;
- b) Essa modalidade reduziria as emissões de carbono na atmosfera, contribuindo para a redução do aquecimento global. As reduções dessas emissões viriam da economia de energia nos escritórios, a pouca necessidade de construir e recuperar rodovias, redução das viagens de trabalho, redução da construção de escritórios e redução do uso de papel em detrimento ao uso de recursos eletrônicos de armazenamento.
- c) A produtividade nacional dos Estados Unidos saltaria de US\$334 bilhões para US\$467 Bilhões por ano de teletrabalho, em virtude do incremento de produtividade individual de cada colaborador.
- d) O teletrabalho reduz o tráfego nas cidades. Segundo a organização, os colaboradores presos no trânsito custam US\$78 bilhões de dólares por ano para os EUA.
- e) O modelo de *home-office* usado para 50 milhões de americanos, por pelo menos parte da jornada, salvaria 1500 vidas e preveniria 95 mil acidentes de trânsito. Com menos acidentes haveria redução de US\$11 bilhões em custos relacionados.

Esses dados mostram os custos para a sociedade da utilização do trabalho convencional no lugar de se utilizar o *home-office*. Esses gastos levam em consideração a cultura americana.

Uma vantagem que não foi mencionada no site de pesquisa americano é a utilização desse tipo de emprego para a integração de regiões longínquas e de trabalhadores

com necessidades especiais (LENUZZA, 2007). Em um país com dimensões continentais como o Brasil a integração de regiões é um desafio. Serra (2010) enfatiza que o teletrabalho é uma forma de integrar diferentes regiões com o uso da tecnologia da informação. Na área comercial essa integração é ainda mais importante, devido ao uso de mão de obra local para compor o corpo de vendedores da organização.

O trabalho realizado fora do escritório, embora tenha grande vantagem para a sociedade, também possui desvantagens relevantes que devem ser discutidas.

Segundo Serra (2010), o teletrabalho possui como desvantagens para a sociedade: problemas na integração do trabalhador com a sociedade; possibilidade do aumento de desemprego; exploração de trabalhadores em situação de vulnerabilidade social; aumento da desigualdade; transferência de empregos mal pagos e menos desejados para zonas menos desenvolvidas.

Os problemas na integração do trabalhador com a sociedade são citados pelos autores Serra (2010), Pérez, Sánchez e de Luis Carnicer (2007), Barros (2008) dentre outros. Todos citam a dificuldade que o colaborador terá de se relacionar com pessoas do escritório e com familiares, ressaltando que o isolamento do indivíduo pode fazê-lo se sentir desmotivado com o seu trabalho. Barros (2008) enfatiza que a separação do trabalho e vida pessoal do teletrabalhador fica cada vez mais difícil e que o colaborador, muitas vezes, acaba trabalhando mais do que se estivesse no escritório. Vale ressaltar que o trabalhador em regime de *home-office* não receberá mais por alguma hora extra realizada (RODRIGUES, 2011).

Serra (2010) cita que essa modalidade de emprego poderia causar desemprego em algumas áreas. Se não houvessem escritórios, não haveria necessidade de contratação de pessoal para a limpeza, portaria, segurança e outros serviços de apoio.

O aumento da exploração de trabalhadores em situação de vulnerabilidade social também é destacado, por mais que possa ser visto que essa modalidade de emprego seja uma solução para a integração de alguns grupos ao mercado de trabalho. O trabalho em *home-office* também poderia aumentar a desigualdade social:

Aumento da polarização entre uma elite de trabalhadores bem pagos e com posição estável (masculinos, brancos, altamente qualificados e sem deficiências) e uma maioria de trabalhadores mal pagos e com posição instável (mulheres, membros de minorias étnicas ou outras) (SERRA, 2010, p.20).

O autor também destaca que poderia haver transferência de empregos menos qualificados para as regiões mais afastadas, o que agravaria desigualdades regionais e sociais.

Embora estejam destacadas diversas vantagens da sociedade, é importante lembrar que elas se referem a uma modalidade de trabalho que seria intensiva dentro de casa, o que de fato não ocorre:

É de notar que muitas das desvantagens apontadas ao teletrabalho em geral se referem, na realidade, ao teletrabalho feito em casa, a tempo inteiro (normalmente pouco qualificado, para um empregador exclusivo, em condições contratuais ambíguas ou claramente desfavoráveis para o trabalhador). Ora, esta forma de teletrabalho não representa, na atualidade, nem a única nem a forma mais importante de teletrabalho (nem sequer representa, como vimos atrás, a única possibilidade de trabalho em casa) (SERRA, 2010, p.20).

A empresa possui um papel importante na integração do indivíduo com a sociedade dado que “com a desintegração dos tradicionais agrupamentos sociais e seu conseqüente esvaziamento de identificação e de referencia, a empresa se instaura como principal referencial da sociedade” (ENRIQUEZ, 2000, apud SILVA, p.42).

Outro fato a ser discutido ao falar do indivíduo em sociedade e de como o teletrabalho interferiria nesse meio é a diferença cultural entre os países (SILVA, 2004). Se por um lado vimos diversas vantagens desse tipo de trabalho em um estudo feito nos Estados Unidos, esse mesmo estudo no Brasil poderia resultar bem diferente, vistas as diferentes características culturais e de estrutura econômica dos dois países.

Após a discussão da importância, benefícios e malefícios do teletrabalho para o colaborador, empresa e sociedade, é necessária a explicação do papel do estagiário na empresa, o seu desenvolvimento de carreira e considerações sobre a nova lei do estágio. Assim é possível fazer um paralelo entre o teletrabalho e o estagiário na organização.

3 ESTÁGIO E DESENVOLVIMENTO DE CARREIRA

A fim de abordar o papel do estagiário nas organizações, torna-se fundamental ressaltar a evolução desde as leis que se referiam a essa modalidade de integração entre empresa e escola até a atual lei do estágio.

3.1 Direitos e deveres das instituições envolvidas

O conceito de estágio é mencionado na lei nº 11.788 em seu artigo primeiro:

Art. 1º Estágio é ato educativo escolar supervisionado, desenvolvido no ambiente de trabalho, que visa à preparação para o trabalho produtivo de educandos que estejam freqüentando o ensino regular em instituições de educação superior, de educação profissional, de ensino médio, da educação especial e dos anos finais do ensino fundamental, na modalidade profissional da educação de jovens e adultos.

A lei, em suas disposições gerais, enfatiza a diferença entre um estágio curricular obrigatório e um estágio não obrigatório e ratifica que o estágio não se configura como vínculo empregatício. Mesmo não sendo emprego regido pela CLT, o regulamento nº 11.788 estabelece os direitos e deveres das instituições envolvidas. Nesse trabalho, serão considerados, principalmente, os direitos e deveres do estagiário.

A parte concedente deverá, de acordo com a lei em vigor, celebrar termo de compromisso com o estagiário e instituição de ensino; disponibilizar no seu quadro funcional um colaborador que oriente o estagiário, sendo que ele poderá orientar até 10 estagiários; contratar a favor do estagiário um seguro contra acidentes pessoais; enviar a instituição de ensino, com periodicidade mínima de seis meses, o relatório de atividades do aluno na empresa.

A Lei atual também prevê a quantidade de estagiários que a organização pode ter, enfatizando que, caso haja filiais, os cálculos da devem ser feitos individualmente:

Art. 17. O número máximo de estagiários em relação ao quadro de pessoal das entidades concedentes de estágio deverá atender às seguintes proporções:
 I – de 1 (um) a 5 (cinco) empregados: 1 (um) estagiário;
 II – de 6 (seis) a 10 (dez) empregados: até 2 (dois) estagiários;
 III – de 11 (onze) a 25 (vinte e cinco) empregados: até 5 (cinco) estagiários;
 IV – acima de 25 (vinte e cinco) empregados: até 20% (vinte por cento) de estagiários.

§ 1º Para efeito desta Lei, considera-se quadro de pessoal o conjunto de trabalhadores empregados existentes no estabelecimento do estágio.

§ 2º Na hipótese de a parte concedente contar com várias filiais ou estabelecimentos, os quantitativos previstos nos incisos deste artigo serão aplicados a cada um deles.

No que tange ao estagiário, o regulamento é ainda mais específico quando se trata da carga horária do estudante no local de trabalho. Segundo o artigo 10 da lei em vigor “A jornada de atividade em estágio será definida de comum acordo entre a instituição de ensino, a parte concedente e o aluno estagiário ou seu representante legal...”. O estagiário de ensino superior possuirá uma carga horária máxima de 30 horas semanais, sendo elas reduzidas pela metade nos períodos de avaliação da instituição de ensino.

A legislação também enfatiza que o estágio terá duração máxima de dois anos, e que o estagiário poderá receber de forma direta ou indireta: “O estagiário poderá receber bolsa ou outra forma de contraprestação que venha a ser acordada, sendo compulsória a sua concessão, bem como a do auxílio-transporte, na hipótese de estágio não obrigatório.” (Art. 12, lei 11.788). É importante ressaltar que o estagiário, a partir da lei 11.788, tem direito a férias remuneradas de 30 dias depois de um ano de prestação de serviços. O descanso remunerado deverá ser gozado preferencialmente no período de férias escolares.

O capítulo V da lei em vigor, que trata da fiscalização, fornece poucos esclarecimentos de quem deverá fiscalizar. Em entrevistas realizadas Aderaldo (2009), percebeu que embora a lei seja benéfica para o estagiário, a falta de fiscalização compromete sua eficácia.

Após delimitarmos o estágio e a função das instituições envolvidas, faz-se necessário uma discussão sobre o surgimento e evolução do mesmo no Brasil.

3.2 Surgimento do estágio

O papel legal do estágio na organização sofreu diversas alterações ao longo do tempo. No Brasil, o primeiro registro data de 1931 com o decreto nº 20.294, no qual a Sociedade Nacional da Agricultura admitiria nas escolas, alunos estagiários recebendo dotação por cada aluno matriculado. Tal decreto foi realizado mediante um acordo com o Ministério da Agricultura.

Além desse decreto outras leis orgânicas mencionavam os “trabalhos escolares” como um instrumento de formação do estudante. Contudo não havia regras ou leis específicas para essa modalidade (MARTINS, 2010).

Em 19 de setembro de 1967, a portaria nº 1.002 do Ministério do Trabalho e da Previdência Social determina a relação entre as empresas e os estagiários. Nela é citado em seu artigo terceiro que “Os estagiários contratados através de Bolsas de Complementação Educacional não terão, para quaisquer efeitos, vínculo empregatício com as empresas,

cabendo a estas apenas o pagamento da Bolsa, durante o período de estágio”. Em seu artigo quinto é determinado que o estagiário não poderia permanecer mais que o tempo acordado no contrato do estágio.

Contudo tal legislação ainda oferecia pouca proteção ao estagiário, visto que, para os empregadores, o fato de ter um colaborador sem que haja vínculo empregatício garantiria mais força para o lado dos empresários. Segundo Aderaldo (2009), a ausência do vínculo empregatício prejudicou o estagiário, pois esse passou a ser utilizado como mão de obra barata, em tarefas repetitivas e que não acrescentariam a sua formação profissional.

O decreto lei nº 66.546 de 11 de maio de 1970, estabelecia o “projeto integração”, regulamentando os programas de estágio:

Art. 1º Fica instituída a Coordenação do "Projeto Integração", com o objetivo de implementar programa de estágios destinadas a proporcionar a estudantes do sistema de ensino superior de áreas prioritárias, especialmente as de engenharia, tecnologia, economia e administração, a oportunidade de praticar em órgãos e entidades públicos e privados o exercício de atividades pertinentes às respectivas especialidades.

A lei nº 6.494 de 7 de dezembro de 1977, regulava o estágio e permitiu a grande entrada dos estagiários nas organizações. Ela ratificava que o estagiário deveria atuar em uma área que tivesse relação com a sua formação:

Art. 1º As pessoas jurídicas de Direito Privado, os Órgãos da Administração Pública e as Instituições de Ensino podem aceitar, como estagiários, aluno regularmente matriculados e que venham freqüentando, efetivamente, cursos vinculados à estrutura do ensino público e particular, nos níveis superior, profissionalizante de 2º Grau e Supletivo.

§ 1º - O estágio somente poderá verificar-se em unidades que tenham condições de proporcionar experiência prática na linha de formação, devendo, o estudante, para esse fim, estar em condições de estagiar, segundo o disposto na regulamentação da presente Lei.

§ 2º - Os estágios devem propiciar a complementação do ensino e da aprendizagem a serem planejados, executados, acompanhados e avaliados em conformidade com os currículos, programas e calendários escolares, a fim de se constituírem em instrumentos de integração, em termos de treinamento.

Contudo, ainda não havia a citação clara dos direitos do estagiário. A lei não era rígida, explicando apenas o papel do estagiário e a integração das empresas com as instituições de ensino.. Muitas organizações fraudavam-na contratando jovens nas mesmas condições de profissionais, gerando o que seria, na prática, o subemprego (SANTOS, 2006 apud MARTINS, 2010).

Após diversas medidas provisórias e leis complementares que regulavam pontualmente os estágios de algumas categorias, a lei 11.788 de 25 de setembro de 2008 foi

aprovada. Tal regulamento estabelece claramente os direitos e deveres das três instituições envolvidas: empresas, instituições de ensino e do estagiário.

Uma vez que foi ressaltada a evolução do estágio até sua lei mais atual é necessário que se comente a importância do estágio para a formação profissional do estudante universitário.

3.3 Estágio e a formação profissional

Segundo a Associação Brasileira de Estágios (ABRES): “Estudantes em busca de uma boa colocação, ao estagiar, garantem mais facilmente uma carreira de sucesso.” Conforme a Associação, a entrada no mercado de trabalho deve ser iniciada o quanto antes, nos primeiros semestres do curso. O princípio usado pela ABRES é simples: o estudante ampliará sua rede de relacionamentos com a entrada precoce no mercado de trabalho como estagiário.

Ainda segundo a Associação, mesmo o país estando em pleno emprego, ainda é pequena a quantidade de estagiários no mercado de trabalho. Apenas 13,58% dos graduandos conseguem estagiar.

Oliveira (2012) explica a importância do estágio para o universitário. Segundo o autor o estágio obrigatório e não obrigatório têm como função a preparação do aluno para o mercado de trabalho revisando conhecimentos e conceitos vistos ao longo do curso, tendo como base a criação de situações reais que ocorrem na profissão. A inserção no mercado de trabalho gera a capacitação o estudante para atuar em sua área, atendendo ao mercado de trabalho de imediato. O autor cita também a importância do universitário conviver com profissionais das diversas áreas, adquirindo experiências, desenvolvendo capacidades, conhecimentos e criatividade da sua futura profissão.

O estágio na empresa é visto como uma via de mão dupla e que engloba o estudante a empresa e a sociedade. Para as organizações o estágio se constitui uma porta de entrada para o ingresso no mercado de trabalho, preparando a mão de obra que a empresa irá precisar. Para a sociedade o estágio é um meio de gerar a formação e desenvolvimento que os jovens necessitam. Já para o jovem estagiário essa função a experiência é um fator de grande importância para o mesmo conseguir as oportunidades e ascensão dentro do mercado de trabalho (OLIVEIRA, 2012).

Segundo o autor, os jovens possuem uma característica incomum: pouca ou nenhuma experiência com o mercado de trabalho. Sendo assim, os indivíduos que possuem

alguma vivência no exercício de sua função representam, para a empresa, uma maior maturidade, competência teórica e conhecimento das regras de determinada função.

Ferraz, Oltramari e Ponchirolli (2011) enfatizam que há incongruências no mercado de estágios. Dada a quantidade reduzida de vagas e a grande disponibilidade de pessoas qualificadas, as empresas atualmente exigem experiência profissional para os estagiários, mesmo que essa modalidade, em sua essência, não deva exigir experiências anteriores. Segundo os autores, o estágio representa a união de cinco atores: Empresas, Universidades, Estudantes, Centros de Integração e Estado e sua importância deve ser tratada sob três enfoques.

O primeiro enfoque preconiza que tal experiência profissional complementa o ensino teórico visto em sala de aula, pois “a partir das experiências vividas na empresa, o estudante tem novos questionamentos sobre sua formação teórica e sobre o papel e a função da escola em relação à sua profissão e sobre o mercado de trabalho.” (FERRAZ, OLTRAMARI, PONCHIROLLI, 2011 p. 107).

O segundo enfoque fala da importância do estágio como meio de inserção profissional, pois a prática adquirida nas empresas traz para o jovem uma experiência, facilitando a tomada de decisões acerca de sua carreira. Esse enfoque também salienta que a inserção no mercado de trabalho leva o jovem para fora dos seus grupos de referência primários, o que reforça suas estruturas de reconhecimento. Os autores também falam da importância do reconhecimento profissional para os estagiários, quanto maior ele for mais possibilidades do jovem prevalecer diante dos demais.

O terceiro enfoque destaca a flexibilização das relações de trabalho. Nele a empresa poderia buscar o estagiário para complementar seu quadro de funcionários, colocando o jovem em funções de menor importância e de atividades rotineiras. Outra possibilidade de um estagiário para a organização, segundo os autores, é a utilização de estagiários para a realização de estudos transversais. Nesses estudos, a empresa aproveita o baixo custo da mão de obra para obter informações da empresa sem envolver o próprio quadro de funcionários.

No primeiro enfoque é ressaltada a importância do estágio para a formação profissional, No segundo é mostrada a importância do estágio para a inserção do jovem no mercado de trabalho e no último os autores enfatizam que essa modalidade pode ser usada como uma relação de trabalho precarizada.

O aprendizado do jovem estagiário advém não somente do exercício de sua função, mas também da nova realidade de trabalho e ensino em que ele vive de forma concomitante entre estágio e estudos:

O conhecimento dessa realidade se dá de várias maneiras: (i) pela observação direta das chamadas situações reais, (ii) pelo estudo histórico dessa realidade, (iii) pela compreensão dessa realidade em diferentes locais, (iv) pelo estudo que outros autores fizeram sobre realidades similares, (v) pelas propostas e projetos que foram experimentados ou estão em experimentação; (vi) pela observação das tarefas, de como são realizadas e de como poderiam ser feitas, (vii) pela vivência das condições em que ocorre o trabalho. Defende-se que essa é uma maneira possível de viver profundamente a relação teoria e prática, como um dos fundamentos da formação profissional e da compreensão do conhecimento nas dimensões do saber e do fazer. (PIMENTA, 2002 Apud MARTINS, 2010)

É importante ressaltar que os estágios possuem diferentes importâncias de acordo com o curso de formação do estudante e da região em que esse se localiza. O curso de Administração é o mais procurado, correspondendo a mais de 19% dos estágios do Brasil. Tal proporção mostra a importância do estágio para os alunos desse curso (ANEXO A).

Outro dado importante é o fato de 60% dos estágios estarem concentrados no Sudeste do Brasil (ANEXO B). Sendo assim é mais difícil para um estudante ingressar de outra região em uma multinacional, pois as sedes das empresas estão localizadas, em geral, no centro-sul do país.

Multinacionais do setor de higiene e beleza, que possuem seus escritórios no sudeste, abrem vagas para estagiários de vendas em regiões longínquas, mesmo não possuindo sede nas cidades. O teletrabalho é visto como uma forma de recrutar talentos, mesmo que eles não possam trabalhar nos escritórios.

Uma vez vista a importância do estágio para a formação profissional e desenvolvimento do estudante é importante ressaltar como se dá o desenvolvimento de carreira e as variáveis que o afetam.

3.4 O estágio e o desenvolvimento de carreira

O estágio é uma forma de inserção do jovem no mercado de trabalho, nele o universitário verá como funciona na prática sua profissão além de ser uma possibilidade de mostrar o seu potencial para grandes empresas. Multinacionais utilizam o teletrabalho como forma de recrutar os talentos de regiões longínquas para desenvolver jovens profissionais e

capacitá-los para assumirem outras posições nas empresas, dando uma visão de desenvolvimento de carreira para o jovem estudante.

O conceito de desenvolvimento de carreira variou ao longo do tempo, uma vez que ele depende de valores, de estágio da vida profissional, idade do grupo de indivíduos pesquisados e as organizações que as pessoas estão inseridas (ISABELLA E ORNSTEIN, 1993 apud SILVA, 2011).

A característica mutável de desenvolvimento de carreira envolve aspectos históricos da sociedade, principalmente no que tange os períodos de antes das revoluções industriais e depois delas.

Contudo desde a década de 1970 já há definições de carreira que englobam toda a vida do indivíduo. “no contexto de inclinações profissionais, o termo carreira quer dizer também a maneira como a vida profissional de uma pessoa desenvolve-se ao longo do tempo e como é vista por ela” (SCHEIN, 1996, p. 19).

Super (1983) apud Silva (2011) cita aspectos importantes para explicar o desenvolvimento de carreira:

- a) A carreira de uma pessoa inclui diversos papéis que não necessariamente são ligados somente a vida profissional, sendo assim a orientação de carreira deve ser uma relação entre vida pessoal e profissional
- b) As decisões profissionais são semelhantes às decisões que ocorrem na vida pessoal de uma pessoa, por isso a orientação de carreira deve ajudar o indivíduo nas suas decisões ao longo da vida.
- c) O desenvolvimento de carreira envolve diversas etapas que devem ser alcançadas para atingir novos estágios de desenvolvimento. Contudo estas não são necessariamente lineares, mas sim cíclicas. Sendo assim a pessoa pode retornar a um estágio anterior para buscar o autodesenvolvimento. O autor enfatiza também a importância de haver algum orientador para a pessoa.
- d) As pessoas em estágios diferentes de carreira possuem necessidades diferentes, assim como indivíduos no mesmo estágio com diferentes maturidades. É papel do orientador ou superior entender essas distinções e buscar formas lidar com esses diferentes públicos.

Neiva (1996) apud Silva (2011) relata que muitos jovens universitários estariam dispostos a entrar no mercado do trabalho mesmo que tivessem que iniciar trabalhando em um cargo abaixo de sua formação profissional. Sendo assim a característica cíclica do desenvolvimento de carreira é ratificada nessa constatação prática.

É notável a forte relação que há entre a carreira, o estágio da vida pessoal do indivíduo e a pessoa que o orienta. Para um jovem que é recém ingresso no mercado de trabalho e não goza de muita experiência o papel do orientador é ainda mais importante.

O estágio da vida profissional é citado por Schein (1996), para quem o indivíduo possui diversas fases de carreira e o espaço de tempo entre uma fase e outra varia de acordo com a profissão e com a pessoa. Em seguida, são explicadas as dez fases de carreira que o autor sugere.

Fase 1, Crescimento, Fantasia e Exploração: nessa fase apenas a carreira da pessoa é algo que figura em sua imaginação, a partir dela o indivíduo irá buscar se profissionalizar para atingir a profissão escolhida.

Fase 2, Educação e Treinamento: Dependendo da profissão escolhida o indivíduo deverá passar anos no processo educacional até atingir o objetivo, um exemplo citado é o da medicina que exige anos de formação, além de um tempo de experiência em campo.

Fase 3, Ingresso no mundo profissional: Essa época envolve principalmente a adaptação da pessoa a uma nova realidade nunca vista, pois pela primeira vez o indivíduo irá conhecer como é o mundo organizacional e todos os aspectos que o compõem. O processo educacional não prepara o a pessoa para os aspectos políticos e informais de uma empresa, por isso essa fase é de extrema importância para a formação do profissional.

Fase 4, Treinamento básico e socialização: Nessa fase o indivíduo passa a assumir responsabilidades e passa por treinamentos, de acordo com o grau de importância do cargo maior será o treinamento dado a pessoa e maior o tempo de duração dessa fase da carreira. Nela, a pessoa irá fazer escolhas acerca de sua continuidade ou não na empresa e profissão, dependendo da sua reação ao processo de socialização

Fase 5, Admissão como membro: a partir de determinado ponto a pessoa percebe que já não está mais na fase de treinamento, devido as atribuições recebidas. Nessa fase surge a imagem de que a pessoa faz parte da organização. Nessa fase o indivíduo começa a perceber suas aptidões, pontos fortes e fracos.

Fase 6, Estabilização no emprego e permanência como membro: essa fase ocorre quando o indivíduo percebe que a organização pretende continuar com o seu trabalho a longo prazo, sendo assim a pessoa passa a ter uma relativa estabilidade no emprego e que ela permanecerá na empresa enquanto aquele cargo existir. Essa fase é mais forte em organizações públicas.

Fase 7, Crise no meio da carreira e reavaliação: essa fase ocorre quando a pessoa passa a refletir sobre o que ocorreu em sua carreira mesmo estando com uma boa experiência

na área. Essa reavaliação é de grande importância para cada um, contudo pode ser traumática para muitos. Nela o sujeito pode reafirmar seus valores e retomar sua carreira.

Fase 8, Avanço, recomeço ou estabilização: após o indivíduo refletir sobre o seu desenvolvimento profissional ele irá decidir se continuará ou não a carreira. A pessoa deve chegar a uma solução aos problemas levantados na fase 7, com isso muitos decidem mudar de carreira, alguns a continuar e ascender rapidamente e outros reavaliam como conciliar a vida profissional com a vida pessoal. O autor enfatiza que para muitos a estabilização nessa fase é baseada na percepção que a pessoa tem sobre suas aptidões, valores e objetivos.

Fase 9, Desligamento: Nessa fase a pessoa passa a estar pensando em sua aposentadoria e em sua vida fora da empresa, seu rendimento cai e o seu desligamento ocorre. Contudo, algumas pessoas ainda persistem na organização pela importância que ela tem sob sua vida social.

Fase 10, Aposentadoria: Inevitavelmente a aposentadoria chega a todos os indivíduos, uns se aposentam prematuramente devido ao setor que trabalham ou legislação, mas sempre o sujeito está preparado para assumir sua nova condição.

Schein (1996) enfatiza que essas fases dependem da ocupação e da idade. Os estagiários, objeto de estudo dessa pesquisa, estão situados, portanto, entre as fases 2 e 4, tendo em vista que ainda estão na fase de educação e treinamento e, ao mesmo tempo já estão inseridos no mercado de trabalho, com processos de socialização e treinamento.

Mesmo com uma orientação precisa, os valores e estilo de vida não se coadunam com a modalidade de trabalho por meio do *home-office*. Para isso é necessário entender como os valores pessoais interferem no trabalho e nas decisões de carreira, desde o momento em que o estudante inicia seu estágio.

3.5 O papel dos valores pessoais nas decisões de carreira

Os valores pessoais possuem grande importância nas decisões de carreira de qualquer pessoa. Schwartz (2005) apud Abrahin (2008, p.37) define valores como:

Valores são aquilo que os indivíduos tomam como importante em suas vidas. Em suma, afirma que valores são crenças; um construto motivacional; que transcendem situações e ações específicas; que guiam a seleção e a avaliação de ações, políticas, pessoas e eventos; e que os valores são ordenados pela importância relativa aos demais.

As escolhas e ações das pessoas envolvem seus valores, eles guiam tanto o comportamento social como o no ambiente de trabalho. Para entender como funciona a

relação de valores com o trabalho, foi realizado um estudo com 44 ex-alunos do mestrado na *Sloan School of Management* do MIT, que consistia na idéia de âncoras de carreira. Segundo Schein (1996), o termo âncora se refere aos valores dos indivíduos, sendo assim eles buscariam ocupações que fossem relacionadas ao que eles consideram mais importante em uma empresa e não fugiriam desses valores em suas escolhas profissionais. Como conclusão foi visto que haveria oito inclinações profissionais, de suma importância para os indivíduos, e que eles não abririam mão delas no seu ambiente de trabalho (ABRAHIM, 2008).

- a) A âncora competência técnico funcional é relacionada a pessoas motivadas a exercerem seu talento, buscando aprofundar o seu conhecimento em determinada área. Tal grupo poderia recusar ofertas de promoção caso essas não estejam relacionadas com a atividade que se identificam.
- b) A âncora competência gerencial geral envolve pessoas com características analíticas e com facilidade de relacionamento interpessoal. A capacidade analítica ajuda a resolver problemas, enquanto a facilidade de se relacionar faz com que pessoas nesse grupo possuam perfis de liderança.
- c) Há uma âncora relacionada à autonomia e independência. pessoas que estão nesse grupo buscam a flexibilidade nas organizações e autonomia no trabalho. Essas pessoas preferem trabalhar no seu próprio ritmo.
- d) A âncora segurança e estabilidade é um contraponto aos que preferem autonomia e independência. As pessoas desse grupo buscam uma estabilidade no seu vínculo com a empresa e segurança financeira.
- e) Os ancorados em atividades criativas e empreendedoras são pessoas que gostam de correr riscos, procuram idéias empreendedoras e rentáveis para criar negócios, produtos e serviços inovadores.
- f) Os ancorados em serviço e dedicação a uma causa buscam a melhoria da sociedade como um todo. São pessoas que se envolvem em causas que beneficiam o coletivo para tentar tornar o mundo um local melhor para se viver.
- g) A âncora puro desafio remete a pessoas que valorizam a competitividade e procuram desafios para se motivarem. A dificuldade de um problema os incentiva para a busca de soluções.
- h) A última âncora é o estilo de vida, nesse grupo se enquadram pessoas que tentam equilibrar a vida pessoal com a vida profissional. Esses indivíduos

podem sacrificar algumas atividades pertinentes ao trabalho em prol de uma melhor qualidade de vida.

Dependendo do padrão do indivíduo e em que âncora ele possua seus valores, preferências relativas à remuneração, promoção, reconhecimento profissional e atividades serão diferentes (SCHEIN, 1996).

Mesmo possuindo certo padrão no que se refere a idade e escolaridade os jovens estagiários podem possuir âncoras de carreira distintas, bem como diferentes fases de carreira. Essa pesquisa parte do pressuposto teórico que estagiários com âncoras de carreira relacionadas à autonomia e independência possuem maior facilidade de lidar com o teletrabalho.

Tendo em vista os pontos discutidos no referencial adotado, o tópico seguinte abordará questões referentes aos aspectos metodológicos.

4 METODOLOGIA

Nesse capítulo é explicada a caracterização da pesquisa, quanto aos fins e aos meios, o método de coleta de dados; descrição do grupo de pesquisados e a descrição da empresa que foi realizado o estudo.

4.1 Caracterização da pesquisa

Para realização do estudo foi feita uma pesquisa qualitativa, na medida em que tal método “É mais subjetivo e envolve examinar e refletir as percepções para a obtenção de um entendimento de atividades sociais e humanas” (COLLIS, HUSSEY, 2005 p. 26).

A pesquisa se caracteriza quanto aos fins como descritiva uma vez que o estudo busca compreender como o teletrabalho se configura para os estagiários e descrever a dinâmica da relação deles com essa modalidade de trabalho. A pesquisa descritiva é definida como:

A pesquisa descritiva expõe características de determinada população ou de determinado fenômeno. Pode também estabelecer correlações entre variáveis e definir sua natureza. Não tem compromisso de explicar os fenômenos que descreve, embora sirva de base para tal explicação. Pesquisa de opinião insere-se nessa classificação.”(VERGARA, 1998, p. 45).

Quanto aos meios, a pesquisa se caracteriza como um estudo de casos múltiplos, no qual os resumos das indagações dos estagiários estão agrupados no quadro síntese dos entrevistados, localizado na análise de dados. O estudo de caso foca o entendimento de certa dinâmica acerca de um determinado grupo de indivíduos (COLLIS, HUSSEY, 2005). Segundo Yin (2005, p.32), o estudo de caso é “uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos.”

Nesse sentido, definimos, como se segue, o método de coleta e tratamento de dados.

4.2 Método de coleta e tratamento de dados

A coleta de dados foi realizada por meio de entrevistas semi-estruturadas (apêndice A), feitas por pessoalmente e, no caso de estagiários localizados em outros estados,

por telefone. As entrevistas, realizadas no período compreendido entre 29 de junho e 03 de julho, foram integralmente transcritas. Segundo Collis, Hussey (2005), as entrevistas permitem ao pesquisador perceber o que pensam, fazem e sentem os entrevistados sobre determinada temática.

O tratamento e análise de dados serão feitos por meio de análise de conteúdo, método que possui confiabilidade e validade (COLLIS, HUSSEY, 2005). Segundo Bardin (1977), a análise de conteúdo é dividida em três pólos: pré-análise; a exploração do material; e o tratamento dos dados, inferência e a interpretação.

A pré-análise consiste na escolha dos documentos de acordo com os objetivos, além da elaboração de indicadores que fundamentem a interpretação final. Para tal, no presente trabalho foram utilizadas entrevistas semi-estruturadas que visavam coletar os dados que possibilitassem responder aos questionamentos da pesquisa.

A Exploração do material consiste em codificar as pesquisas de forma a sistematizá-las em função de regras previamente estabelecidas. Ao final deve-se tratar os dados utilizando estatísticas, quadros de resultados figuras ou modelos que condensam as informações obtidas para análises. Nessa última etapa o pesquisador deverá analisar e interpretar os dados que ele sistematizou. (BARDIN, 1977).

A autora cita a importância da codificação de dados: “Permite atingir uma representação do conteúdo, ou da sua expressão, suscetível de esclarecer o analista acerca das características do texto, que podem servir de índices” (BARDIN, 1977). Para a codificação do material, foram utilizadas unidades de registro identificadas por números que foram agrupadas em unidades de contexto e posteriormente transformadas em categorias de análise.

As unidades de registro é o agrupamento mais detalhado, que visa contabilizar a frequência com que os termos são utilizados pelo pesquisado (BARDIN, 1977). As unidades de registro foram agrupadas em unidades de contexto:

A unidade de contexto serve de unidade de compreensão para codificar a unidade de registro e corresponde ao segmento da mensagem cujas dimensões (superiores às unidades de registro) são ótimas para que se possa compreender a significação exata da unidade de registro (BARDIN, 1977).

As unidades de contexto devem ser agrupadas em categorias de análise: “a categorização tem como objetivo (da mesma maneira que a análise documental) fornecer por condensação, uma representação simplificada dos dados brutos” (BARDIN, 1977). Na análise de resultados, indicamos o resultado das classificações em unidades de registro, unidades de contexto e categorias de análise, obtidas com a pesquisa.

Segundo Moraes, (1999) o conteúdo pode ser interpretado sob duas vertentes: o conteúdo manifesto, que se refere ao que foi dito pelo grupo de pesquisados; e o conteúdo latente se refere aos aspectos subjetivos que se pode obter a partir das entrevistas. Para a interpretação do desenvolvimento de carreira e dos valores pessoais do estagiário foi utilizado o conteúdo manifesto para a realização da categorização.

4.3 Descrição da empresa

Para se referir à empresa utilizaremos a letra X. A empresa em que foi realizada a pesquisa possui sua sede nos Estados Unidos e filiais espalhadas pelo mundo, possuindo mais de 140 anos de mercado. A organização possui cotação na bolsa de valores americana e no primeiro trimestre faturou mais de 5 bilhões de dólares.

No Brasil a organização é recente, possuindo duas décadas de existência, possuindo, atualmente mais de 3 mil colaboradores. O escritório central está localizado na cidade de São Paulo, onde estão localizadas as áreas corporativas como Presidência, Finanças, Recursos Humanos, Jurídico, Categorias, Vendas, Marketing e *Trade Marketing*. Além do escritório existem cinco fábricas espalhadas pelo país: duas no Rio Grande do Sul, duas fábricas em São Paulo e uma na Bahia.

A empresa vende seus produtos em todo o Brasil e suas marcas são focadas na categoria de bens de consumo, oferecendo aos consumidores uma linha de produtos de higiene pessoal, produtos para o cuidado infantil e de proteção feminina. Além da linha de consumo, a organização possui produtos relacionados à linha hospitalar e uma linha relacionada a bares e restaurantes.

Quanto à gestão de pessoas, a empresa X possui um programa de satisfação dos colaboradores com as seguintes atividades/programas/ estratégias: Plano de saúde e odontológico, vale refeição, subsídio a curso de idiomas e especializações, programa de acompanhamento psicológico e jurídico, plano de previdência privada, veículo sem limite de quilometragem para quem atua no comercial. Esses programas fazem com que a empresa esteja atualmente, entre as 10 melhores empresas para se trabalhar no Brasil e entre as 100 melhores da América latina.

4.4 Descrição do grupo de pesquisados

O grupo de entrevistados é compreendido por seis estagiários estão alocados em capitais das regiões norte e nordeste: Manaus, Belém, Recife e Salvador. Dos seis estagiários, dois estão em Recife, dois em Salvador e um em cada capital do norte. A identidade dos pesquisados será preservada, sendo assim, serão utilizados códigos para a identificação dos pesquisados: A cada um será atribuída número de 1 a 6, sendo que o número 1 se refere ao primeiro estagiário entrevistado, o 2 ao segundo, assim sucessivamente até o sexto.

O grupo de pesquisados envolve seis jovens com idade compreendida entre 19 e 25 anos. Todos trabalharam há mais de um ano na empresa e já vivenciaram a rotina do teletrabalho. Todos exercem atividades relacionadas à área comercial, e os cargos envolvem os estagiários de vendas e os estagiários de *Trade Marketing*.

Embora o grupo apresente relativa homogeneidade na atuação e na formação, relacionada a cursos de áreas econômicas, há algumas diferenças no grupo que devem ser ressaltadas. Para melhor compreensão da situação dos estagiários na organização foi elaborado o seguinte quadro que indica a caracterização dos estagiários:

Quadro 1 – Caracterização dos estagiários

Entrevistados	Cidade	Idade	Sexo	Curso	Cargo	Tempo de empresa
1	Recife	22	Masculino	Administração de empresas	Estagiário de Vendas	Um ano e meio
2	Belém	22	Feminino	Publicidade e Propaganda	Estagiárias de vendas	Um ano e três meses
3	Recife	25	Masculino	Engenharia de produção	Estagiário de trade Marketing	Um ano e meio
4	Manaus	22	Feminino	Economia	Estagiária de vendas	Um ano e meio
5	Salvador	23	Feminino	Administração de empresas	Estagiária de trade Marketing	Um ano e meio
6	Salvador	22	Feminino	Economia	Estagiária de vendas	Um ano e três meses

Fonte: Autor

Dentre os entrevistados, os de número 1 e 3 realizam trabalhos parte em *home-office* e parte no escritório de Recife. Ambos passaram por um programa de *job rotation* no qual trocaram suas áreas de atuação, ao trocar de área seus gerentes e chefes também

mudaram. Os dois foram bem avaliados e possuem perspectiva de serem efetivados no fim do período do estágio

A entrevistada 2 não teve o seu contrato de estágio renovado e não trabalha mais na organização. Foi desligada em junho de 2013.

A entrevistada 4, que atua em Manaus, recebeu um *feedback* negativo sobre sua atuação no ano de 2012, devido ao mau desempenho no seu projeto de estágio em sua cidade. É importante ressaltar que sua gerente foi desligada da companhia no final do ano. Essa estagiária teve problemas com sua gerencia.

A entrevistada 5, que atua em Salvador, participou de um programa de *job rotation*, trocando a área de vendas pela área de Trade Marketing. Atualmente os estagiários 1 e 5 atuam para gerentes que se localizam fora dos seus respectivos estados.

A entrevistada 6, que reside em Salvador, também participou do programa de *job rotation*. Contudo, não se adaptou a modalidade de trabalho e pediu desligamento da companhia em maio de 2013.

5 ANÁLISE DOS DADOS

O momento da análise de dados da pesquisa se configura como uma grande síntese do trabalho, na medida em que a elaboração teórica e o campo de pesquisa convergem em direção a novas percepções e possibilidades sobre o tema pesquisado.

As categorias de análise fornecem, por sua vez, recortes indispensáveis à abordagem da temática da pesquisa. Em torno dos objetivos propostos pelo trabalho, foram segmentadas as seguintes categorias de análise: Vantagens e Desvantagens do Teletrabalho para o Estagiário; Desenvolvimento Profissional; Influência do Teletrabalho para a Vida Pessoal e Acadêmica do Estagiário. As falas das entrevistas foram agrupadas, portanto, em unidades de contexto que foram, por sua vez, aglutinadas segundo as categorias de análise, conforme quadro de frequências a seguir:

Quadro 2 – Frequência das unidades de registro

Categorias de análise	Unidades de contexto	Unidades de Registro												Total	Freq
Vantagens do Teletrabalho para o Estagiário	Flexibilidade	1.4	1.11	3.3	4.3	5.1								5	6%
	Autonomia	2.8	5.5	5.14	6.2	6.4								5	6%
	Transito	1.10	6.5											2	2%
	Aumento de produtividade	1.9	3.4											2	2%
Desvantagens do Teletrabalho para o Estagiário	Isolamento	1.1	1.3	2.5	2.7	3.5	3.7	4.1	5.2	5.7	5.10	6.1	6.10	12	15%
	Dependência Tecnológica	1.2	1.12	1.13	1.14	2.6								5	6%
	Comunicação	1.15	4.5	4.6	5.6	6.7								5	6%
	Custos do teletrabalho	6.6												1	1%
Desenvolvimento profissional	Liderança	1.17	1.20	2.2	2.3	3.8	4.6	4.8	6.9	1.16				9	11%
	Desenvolvimento profissional	3.6	3.11	5.3	5.8	5.9	6.3	6.16						7	9%
	Trabalho remoto	2.1	3.1	3.2	3.10	5.12								5	6%
	Reconhecimento	1.18	1.19											2	2%
	Oportunidades na empresa	4.10	6.11											2	2%
Influência do Teletrabalho Para a vida Acadêmica do Estagiário	Conflitos entre trabalho e vida acadêmica	1.21	4.2	4.9	5.4	5.11	6.12	6.13	6.15	6.17				9	11%
Influência do Teletrabalho para a vida Pessoal do Estagiário	Gerenciamento do tempo	1.5	1.7	1.8	2.4									4	5%
	Conflitos entre trabalho e vida pessoal	1.22	6.12	6.15										3	4%
	Carga horária	3.9	4.4	6.14										3	4%
	Influência do ambiente familiar	1.6												1	1%
Total													82	100%	

Fonte: Autor

Como se pode observar, as unidades de registro foram organizadas por meio de numeração, na qual o número 1 representa o primeiro entrevistado, o 2 o segundo entrevistado

e assim sucessivamente. Os dígitos seguintes representam a ordem cronológica em que a fala foi citada pelo pesquisado

Organizamos esse capítulo, a partir do estudo de cada uma dessas categorias de análise sob o ponto de vista de cada estagiário entrevistado, o resumo de suas indagações está presente no quadro síntese:

Quadro 3 – Quadro Síntese dos entrevistados

QUADRO SÍNTESE DOS ENTREVISTADOS					
Estagiários	Vantagens do Teletrabalho para o Estagiário	Desvantagens do Teletrabalho para o Estagiário	Desenvolvimento profissional	Influência do Teletrabalho para a Vida Acadêmica do Estagiário	Influência do Teletrabalho para a Vida Pessoal do Estagiário
Estagiário 1	Comentou a importância da flexibilidade e autonomia do teletrabalho para o estágio	Comentou a dependência tecnológica e a dificuldade de comunicação	Citou a importância das lideranças no desenvolvimento do estagiário teletrabalhador	Avaliou positivamente a relação do teletrabalho com os estudos, em virtude da flexibilidade	Comentou a dificuldade de separar trabalho e família e do aprendizado no âmbito do gerenciamento do tempo
Estagiário 2	Avaliou positivamente a autonomia do teletrabalho para o estágio	Comentou a dificuldade do Isolamento dos chefes e colegas de trabalho	Avaliou como positivo o trabalho remoto como forma de ingressar em grandes empresas	Disse que não havia conflitos entre vida acadêmica e o teletrabalho	Disse que não havia conflitos entre vida pessoal e o teletrabalho
Estagiário 3	Comentou o aumento da produtividade do seu trabalho em virtude da flexibilidade	Comentou a dificuldade do Isolamento dos chefes e colegas de trabalho	Avaliou como positivo o trabalho remoto como forma de ingressar em grandes empresas	Avaliou positivamente a relação do teletrabalho com os estudos, em virtude da flexibilidade	Comentou que trabalhava mais de 30h por semana, por vontade própria
Estagiário 4	Avaliou positivamente a flexibilidade do teletrabalho	Comentou a dificuldade de comunicação com chefes e colegas de trabalho	Citou a dificuldade que teve com a liderança e o menor reconhecimento profissional que o teletrabalho pode gerar	Avaliou positivamente a relação do teletrabalho com os estudos, em virtude da flexibilidade	Comentou que trabalhava mais de 30h por semana, por vontade própria
Estagiário 5	Comentou a importância da flexibilidade e autonomia do teletrabalho para o estágio	Comentou a dificuldade de comunicação com chefes e colegas de trabalho	Avaliou como positivo o trabalho remoto como forma de ingressar em grandes empresas	Avaliou positivamente a relação do teletrabalho com os estudos, em virtude da flexibilidade	Disse que não havia conflitos entre vida pessoal e o teletrabalho
Estagiário 6	Comentou a importância da autonomia para desenvolver o trabalho	Comentou o aumento dos custos com energia e o isolamento do chefe e dos colegas de trabalho	Comentou a dificuldade de se desenvolver profissionalmente em virtude do pouco contato com os chefes	Comentou a dificuldade de separar trabalho e vida acadêmica, em virtude dos chefes e colegas ligarem no horário de aula	Comentou sua insatisfação por trabalhar mais de 30h por semana e fins de semana devido a demanda dos chefes

Fonte: Autor

5.1 Vantagens e desvantagens do teletrabalho para o estagiário

A fim de observar os aspectos relativos as vantagens e desvantagens do teletrabalho para o teletrabalho, resgataremos os conteúdos identificados com as categorias de análise Vantagens do Teletrabalho para o Estagiário e Desvantagens do Teletrabalho para o Estagiário. No âmbito do que foi visto pelos pesquisados como vantagens foram elencadas as seguintes unidades de contexto: flexibilidade, autonomia, aumento da produtividade e diminuição da perda de tempo no trânsito. Já no que se refere às desvantagens percebidas, foram segmentadas as unidades de contexto que se seguem: Isolamento, dependência da tecnologia, problemas na comunicação e os custos do teletrabalho.

Um dos fatores que foi visto como vantajoso pelos pesquisados se relacionava a flexibilidade que os estagiários tinham para a realização de suas tarefas. O estagiário 1 ao se referir as principais vantagens do teletrabalho cita:

Acho que o principal é a flexibilidade... Ter um horário de almoço mais reduzido, conseguir descansar mais um pouquinho. Do que enfrentar a rotina louca de escritório” (Entrevistado 1).

A flexibilidade está diretamente relacionada à autonomia, na medida em o estagiário controla seu horário de trabalho, conforme é destacado pelo seguinte trecho:

Tem a vantagem de você trabalhar num horário que você ache mais adequado, desde que cumprindo as horas regulamentadas, você pode trabalhar no horário que você acha mais conveniente. (Entrevistado 3).

A flexibilidade de horários é enfatizada, ainda, a por outros dois pesquisados, assim os estudantes podem utilizar o horário livre para estudar ou resolver aspectos pessoais:

O estagiário tem suas horas de trabalho, mas você que faz sua hora de trabalho... se o seu horário é de 9h as 16h, ok, porem se você quiser adiantar alguma coisa, você adianta, então você tem horarios livres e o dia livre para trabalhar. Então pra mim facilitou muito (Entrevistada 4)

A gente consegue uma flexibilidade maior principalmente com relação à faculdade, de horário, de estudo (Entrevistada 6).

Como se pode observar, a flexibilidade proporcionada pelo teletrabalho se constitui uma vantagem relevante na visão dos entrevistados. Isso é destacado por Lenuzza (2007) quando afirma que isso é de fundamental importância para os estagiários, na medida em que ajuda a conciliar melhor a vida acadêmica com o teletrabalho. O autor destaca

também que essa flexibilidade não se refere somente ao horário, mas também ao local de trabalho.

Em suas pesquisas com teletrabalhadores espanhóis da indústria, manufatura e serviços, Perez, Sanchez e Carnicier (2007) também ressaltam a importância do horário flexível que permite ao colaborador ordenar suas prioridades e aproveitar melhor o tempo livre. Embora o teletrabalho seja propenso para pessoas casadas ou com filhos, em virtude do colaborador poder desempenhar atividades relacionadas a família durante o expediente (TREMBLAY, 2002, apud BARROS, 2008), os estagiários também se adequaram a essa modalidade. Mesmo que não tenham compromissos com família e cônjuges, os estudantes possuem compromissos com os estudos na universidade.

Outro aspecto apontado como vantajoso para o estagiário no teletrabalho se refere à autonomia do desempenho de suas funções. O termo autonomia foi citado juntamente com o aumento da produtividade em virtude de possibilitar uma maior concentração dos estagiários em suas tarefas:

Facilita minha concentração, acho que eu rendo mais dessa forma, trabalha muito autonomia (Entrevistada 4).

Outro entrevistado se refere à aprendizagem que a autonomia lhe dá, além da vantagem de ter liberdade para o desempenho das suas funções:

Então você pode se desenvolver em algumas áreas, como ser mais autônomo... Liberdade, você poder tomar iniciativas, você não se sente muito vigiado pelo seu chefe... (entrevistada 6).

Os pesquisados citavam autonomia em seus discursos como uma das vantagens, visto que poderiam trabalhar em horários diferentes desde que entregassem as demandas no prazo. A autonomia no trabalho também é vista como importante por Pérez, Sánchez, Carnicer (2007), ela está entre os três aspectos mais valorizados pelos teletrabalhadores, atrás somente da flexibilidade e da economia de tempo no trânsito.

O aumento de produtividade é visto pelos pesquisados como uma consequência da autonomia e flexibilidade de horários:

Mas depois que você começa a entrar no ritmo e começa a organizar seu horário de maneira mais produtiva, acaba sendo mais produtivo, você consegue desenvolver mais tarefas porque você tem um tempo maior que você consegue organizar de acordo com sua vontade. (Entrevistado 1).

Esse aumento de produtividade impacta a empresa e o estagiário, visto que ele consegue produzir mais estando focado em suas atividades. Barros (2008) ratifica essa idéia, em sua pesquisa o aumento de produtividade é citado como uma das grandes vantagens do teletrabalho para o empregado e para a empresa, visto que o colaborador fora do escritório trabalha focado em suas funções e não é interrompido por colegas.

A escolha de um horário propício para o trabalho também é enfatizada por outro pesquisado:

...O que trás a vantagem de você produzir mais devido você estar em um horário propício para trabalhar. (Entrevistado 3).

Outro fator visto como uma vantagem para o pesquisado 1 envolve a perda de tempo com o transito.

Então hoje eu já acho que é mais vantagem mesmo não ter q enfrentar o transito para ir ao trabalho. (Entrevistado 1).

O deslocamento de casa para o trabalho é um dos fatores que mais contribuem para a satisfação do empregado. (PÉREZ; SÁNCHEZ; CARNICER, 2007). O indivíduo que atua com o teletrabalho pode utilizar o tempo que perderia no deslocamento com atividades que o deixe mais feliz, passando tempo com a família, atividades físicas, gerando maior satisfação (BARROS, 2008). Segundo Global Work Place Analitycs (2010), essa modalidade reduz o trânsito na cidade e as emissões de gás carbônico no mundo. A empresa que centraliza os seus serviços ou produção em um local faz com que mais funcionários se desloquem até o ambiente de trabalho, aumentando a poluição no deslocamento dos empregados.

No âmbito das desvantagens percebidas pelo estagiário com o teletrabalho o isolamento dos colegas de trabalho e das lideranças é apontado como a principal dificuldade dessa modalidade de trabalho. O isolamento social é destacado por Tose (2005) ao afirmar que os seres humanos são animais sociais e precisam estar com outras pessoas para se sentirem bem. Dentro do ambiente da empresa os colegas se juntam em grupos, de acordo com os seus interesses, estabelecendo relações afetivas. O isolamento pode ser pensado por duas vertentes, a primeira se refere à falta de contato e interação social, como é destacado pela entrevistada 6:

No teletrabalho você não tem muito contato com os seus chefes e colegas de trabalho... falta de convívio com outras pessoas porque você acabava encontrando seus colegas uma vez por mês. Você se sente muito isolada... Com a gerencia na mesma cidade, as vezes você esta mais distante do que tendo gerente em outro estado. (Entrevistada 6)

Outro aspecto relevante do isolamento se refere a falta de orientação dos chefes e colegas de trabalho. Mesmo o estágio sendo um vínculo que envolve constante monitoramento e acompanhamento das lideranças

Interação com a equipe, no sentido de aprendizado, não no sentido de interação pessoal. Principalmente no início do estágio você sente dificuldade por não ter alguém do lado que você possa perguntar e tal... é uma desvantagem, que tem que ser compensada pela empresa, é que a gente perde um pouco de interrelacionamento: de estar envolvido com a equipe. No escritório talvez você consiga trocar informações que trabalhando em casa você ficaria isolado. (Entrevistada 5)

Outro estagiário ratifica a distância do gestor como uma dificuldade encontrada na sua modalidade de trabalho:

Acho que a principal dificuldade é a distância do seu gestor. O fato de você não estar no dia a dia em contato direto com o seu gestor acho... O estagiário necessita de aprendizado, então necessita de um acompanhamento mais próximo (Entrevistado 3).

Contudo a maioria dos estagiários disse que a dificuldade maior ocorre no começo do trabalho, depois quando há maior familiaridade com a cultura da empresa e com a forma de desempenhar sua função fica mais fácil de lidar com esse isolamento.

Eu não imaginava que seria tão difícil no início. Justamente porque no escritório você está interagindo, você está com pessoas, você está sendo ajudado e ajudando ali, naquele ambiente. No teletrabalho é diferente porque você pode até ter o apoio das pessoas. (Entrevistada 4).

Para diminuir a sensação de isolamento os estagiários da empresa X possuem viagens e treinamentos com a equipe trabalho. Os autores Tose (2005) e Pérez, Sánchez, de Luis Carnicer (2007) ratificam a importância de a empresa investir em atividades que gerem maior integração entre os teletrabalhadores e a equipe. Segundo eles o colaborador pode realizar atividades com os colegas que diminuam essa sensação de isolamento: almoços com os outros funcionários e ir à empresa algumas vezes na semana para encontrar com os amigos. Essas atividades que diminuem a sensação de isolamento são usadas pelos estagiários:

No escritório talvez você consiga trocar informações que trabalhando em casa você ficaria isolado. Porém existem outras formas de se compensar isso, no estágio que a gente faz na empresa X, não sei é a situação de todas as empresas do setor, a gente consegue compensar porque a nossa área já fica mais em campo, portanto a gente vai a campo e a clientes e acaba conseguindo compensar isso. (Entrevistada 5).

O trabalho a distância envolve uma série de equipamentos que facilitem a comunicação do colaborador com a empresa. Contudo a dificuldade de comunicação com a equipe é vista como uma desvantagem para o estagiário. Segundo Barros (2008), o trabalho a

distância também exige alguns investimentos por parte da empresa, equipamentos tecnológicos adequados para que ele possa ser integrado à organização. Para os pesquisados, mesmo a empresa fornecendo o equipamento necessário, ainda existem barreiras à comunicação:

A empresa dá ferramentas importantes para você desenvolver o trabalho a distância, eu tenho computador ligado ao sistema, tenho o celular, mas existe a limitação tecnológica. Mas nem sempre você consegue acesso a rede do jeito que você gostaria, o telefone, principalmente nessa fase de telecomunicação no Brasil, nem sempre ajuda, é mais fácil você não conseguir falar com uma pessoa do que conseguir, infelizmente a realidade é essa. (Entrevistado 1).

A dependência da tecnologia gera insatisfação, pois nem sempre é possível entrar em contato com quem se precisa no momento em que o estagiário precisa de auxílio:

O pior é você se basear tudo em disponibilidade de telefone, que não é fácil você sempre encontrar alguém disponível para tirar dúvida, ou sempre presente. Então acho que o pior mesmo no início do trabalho é depender de teleconferência reunião por telefone.(Entrevistado 1).

O que nos limita muito ao uso da tecnologia para que esta comunicação seja efetiva. Seja para tirar dúvidas, muito comuns na área em que eu estagiei, seja para estreitar relacionamento.(Entrevistada 2).

A dificuldade de se obter comunicação com as lideranças é criticada pela estagiária que pediu desligamento da companhia:

Falta de orientação, dificuldade de entrar em contato com seus chefes, por que sempre que você liga, eles normalmente, não podem te atender e demoram muito para te retornar (Entrevistada 6).

A estagiária 4 diz que a comunicação foi a principal dificuldade encontrada por ela:

Então não foi dificuldade no home-office, acho que foi dificuldade na comunicação em si, para não ser desenvolvido. Quando não tem comunicação não tem como se desenvolver algo. (entrevistada 4)

Ao final, é notável um descontentamento dos pesquisados com a comunicação com as lideranças e colegas de trabalho, o que afeta o seu desenvolvimento.

A externalização dos custos da empresa também é um fator de insatisfação dos estagiários. Barros (2008) ressalta que embora a empresa faça economia de espaço e custos com o escritório, o funcionário passa a assumir alguns custos. A estagiária ressalta:

Já dentro da sua casa você vai utilizar sua energia, ar condicionado... utilizar sua própria energia para oferecer o conforto que a empresa te ofereceria. (Entrevistada 6).

Barros (2008) enfatiza que algumas empresas possuem sistemas de auxílio ao teletrabalho que dão ao colaborador um incentivo para que esse compre equipamentos que sejam imprescindíveis para o trabalho a distância.

Destacam-se, portanto, entre os fatores vistos como vantajosos: a flexibilidade, autonomia, a economia de tempo no trânsito e o aumento de produtividade, corroborando os elementos encontrados pelas pesquisas. Já as desvantagens vistas pelos estagiários no teletrabalho envolvem o isolamento social, a dependência da tecnologia que culmina na dificuldade de comunicação e os custos que absorvem no teletrabalho ainda que tragam destaques similares aos da literatura, apontam peculiaridades dos estagiários que possuem mais dificuldades de se desenvolver profissionalmente devido a distância dos colegas de trabalho e dos líderes.

5.2 Desenvolvimento profissional

A fim de observar os aspectos relativos ao desenvolvimento profissional e o crescimento na empresa segmentamos a categoria de análise nas seguintes unidades de contexto: Liderança, desenvolvimento profissional, trabalho remoto, reconhecimento na empresa, oportunidades na empresa e gerenciamento de prioridades.

O papel das lideranças é fundamental para o bom desempenho do estagiário no teletrabalho. A exigência de uma orientação é uma obrigação legal da empresa, tal obrigação consta na Lei 11.788, de 25 de setembro de 2008: “disponibilizar no seu quadro funcional um colaborador que oriente o estagiário, sendo que ele poderá orientar até 10 estagiários”.

A importância das lideranças é ratificada no discurso dos estagiários, sem o devido acompanhamento o jovem perderia oportunidades de crescimento profissional:

você tem que ter um chefe muito bom que saiba reconhecer que saiba dar apoio e ajude a desenvolver seu trabalho a distância. Uma liderança boa e efetiva ela reconhece que o seu esforço para fazer uma coisa sem apoio sem uma estrutura por trás é muito maior... se você não tiver um chefe próximo, tudo desanda, pois você não consegue fazer o seu trabalho direito, não consegue ser reconhecido e perde oportunidade de crescimento por causa disso.” (Entrevistado 1).

Outro estagiário mostra preocupação com o acompanhamento dos estagiários em *home-office*:

No caso de estagiários, acredito que haja um maior desafio. Pois os mesmos, pela falta de experiência profissional e muitas vezes com o método do teletrabalho, precisam de um acompanhamento mais rigoroso por parte de gestores e mentores, na sua rotina diária. (Entrevistada 2).

Dois pesquisados deixaram claro seu descontentamento com o acompanhamento das lideranças no seu período de estágio no teletrabalho.

Ano passado eu não tive esse acompanhamento, acho que por eu ter chegado em um mundo novo, então assim, foi realmente um ano muito corrido, então eu acabei não tendo o acompanhamento certo. (...) O acompanhamento pra mim, em relação ao projeto de estágio não foi eficaz, pois eu estava muito jogada a um projeto de estágio que não foi bem desenvolvido. (Entrevistada 4)

A entrevistada que pediu desligamento da companhia ressalta que as lideranças que ela foi subordinada não tinham o preparo adequado para lidar com essa modalidade de trabalho.

Acho que a gerencia que eu tive não tinha preparo algum para isso, eu acho que dentro da própria empresa deveria haver um preparo maior dos gerentes, porque parece que eles nunca trabalharam com teletrabalho. (Entrevistada 6)

Um dos fatores mais relevantes no teletrabalho é a adaptação das lideranças a essa cultura. Para os líderes que possuem subordinados nessas condições, é difícil achar a forma correta de obter a sinergia entre os membros. Nesse aspecto há estudos que apontam que o teletrabalhador é mais produtivo em tarefas que eles tenham o controle, autonomia e responsabilidade. (PÉREZ; SÁNCHEZ; CARNICER, 2007).

Os entrevistados ressaltaram que a dificuldade de comunicação e de obter o acompanhamento adequado das lideranças aumentam o seu aprendizado e desenvolvimento profissional:

Termina sendo uma forma de aprendizado, como você tá distante você começa na marra a trabalhar só a desenvolver sozinho. (entrevistado 3).

Tem estágio em que você está dentro do escritório, mas você não tem o desenvolvimento correto. Depende muito mais da política de desenvolvimento da empresa e da cultura organizacional do que da distância. Claro que por você está distante, não estar no dia a dia, isso dificulta um pouco. Por isso a empresa tem que estar muito bem preparada para implantar um estágio a distância. (Entrevistada 5).

O problema de desenvolvimento profissional e acompanhamento que o estagiário passa no teletrabalho podem ser compensados com viagens e treinamentos que a empresa oferece aos estagiários teletrabalhadores:

A gente está a distância, mas a gente tem uma compensação muito grande com treinamentos e com investimentos que é feito no nosso estágio que com outras empresas eu poderia estar no escritório não teria esse investimento. (Entrevistada 5).

Segundo os autores Tose (2005) e Pérez, Sánchez, de Luis Carnicer (2007), as viagens, além de ser uma forma de treinar os colaboradores, são uma forma de integrar a equipe e diminuir a sensação de isolamento do teletrabalhador.

A distancia do escritório é vista pela entrevistada 6 como uma barreira ao seu desenvolvimento profissional, sua visão é bem diferente dos demais estagiários entrevistados e é pautada na dificuldade de relacionamento que teve com suas chefias:

Pessoas que trabalham em escritório, se nos compararmos com nossos colegas, se desenvolverem muito mais do que com o teletrabalho. (entrevistada 6).

O teletrabalho é visto pelos estagiários como uma forma de ingressar em grandes empresas, visto que as multinacionais não possuem escritórios em regiões longínquas.

Eu acho que é uma oportunidade interessante, principalmente pelo fato das grandes empresas estarem concentradas em São Paulo e algumas poucas sedes na região nordeste... É uma oportunidade que tem de desenvolver pessoas em áreas distantes das centrais. (...) porque eu acredito que o estágio é uma oportunidade de formação de profissional e com a modalidade de home-office você pode atingir públicos em áreas mais distantes das sedes da empresa... Eu avalio o teletrabalho positivamente no sentido de ele ter a oportunidade de entrar em contato com grandes empresas (Entrevistado 3)

Serra (2010) enfatiza que o teletrabalho é uma forma de integrar diferentes regiões com o uso da tecnologia da informação. O trabalho remoto é valorizado pelos estagiários que se refere ao acesso a grandes empresas que possuem sede em outras regiões. A descentralização dos grandes centros é vista como uma vantagem para o desenvolvimento dos jovens:

O teletrabalho é essencial para empresas que possuem colaboradores que estejam em lugares distintos de sua sede. (Entrevistado 1).

Na opinião de outro estagiário, o teletrabalho é visto como uma opção para grandes empresas adotarem:

Acho que o teletrabalho é válido e é uma tendência. (entrevistada 5).

A seleção de funcionário em regiões longínquas é vista por Serra (2010) como uma vantagem, pois a empresa poderia recrutar funcionários de várias regiões, independente de sua localização geográfica. Outro autor ratifica esse benefício: “a inserção no mercado de trabalho de áreas antes excluídas por sua distância física” (RODRIGUES, 2011).

O trabalho a distancia possui características peculiares no que tange o reconhecimento profissional, para estagiários esse reconhecimento é ainda mais relevante, visto que buscam se firmar na empresa e progredir na sua fase carreira.

O reconhecimento profissional é mencionado por um dos estagiários de forma positiva, pois os líderes deveriam reconhecer a dificuldade de se desempenhar a função a distância:

Então teoricamente você tem o seu trabalho muito mais reconhecido porque ela sabe que você não tem uma estrutura que favoreça o seu desenvolvimento, do seu cliente e do seu trabalho (...) tem que ser avaliado a conjuntura toda, tem que ter uma equipe boa, um gerente bom e diretores que reconheçam o seu trabalho, eles conseguem reconhecer o seu trabalho a distância. (Entrevistado 1).

Vale ressaltar que esse estagiário reside em Recife e há um escritório empresa na cidade. Já as estagiárias que residem em uma região em que não há escritório mencionam que as oportunidades profissionais e reconhecimento são diferentes. Segundo as entrevistadas há diferenças entre funcionários que trabalham no escritório e funcionários que atuam em *home-office*:

São diferentes sim, porque querendo ou não o seu chefe te acompanha, mas o chefe que esta em escritório ele te acompanha todos os dias... com certeza são diferentes (entrevistada 4).

A estagiária que pediu desligamento menciona:

Acho que prejudica e muito porque você tem dificuldade de mostrar o seu trabalho e ser visto. Então e você esta em um escritório e necessite constantemente fazer horas extras por mais que você não receba por isso, seu chefe e seus colegas de trabalho a empresa em si está vendo os eu esforço. Se você esta em casa e precisa fazer hora extra ninguém esta vendo isso, então eu penso que não e uma forma de valorizar seu trabalho. Você não consegue mostrar muito o que você esta fazendo.(Entrevistada 6)

O trabalho a distancia trás dificuldades na visibilidade do estagiário, os estudantes que trabalham apenas em *home-office* ressaltam a dificuldade de reconhecimento, já o estagiário de Recife, que possui o escritório de apoio, não se vê com menos oportunidades na empresa. A visão dos estagiários que atuam apenas com o teletrabalho é ressaltada por Serra (2010), o autor enfatiza que o trabalho a distância diminui a visibilidade do colaborador na organização o que dificulta sua promoção na empresa. Barros (2008), em pesquisa realizada com teletrabalhadores, viu essa mesma preocupação em alguns entrevistados.

Destacam-se, portanto, entre os fatores relacionados ao desenvolvimento profissional: a importância das lideranças para o teletrabalhador; o impacto no desenvolvimento profissional, que fazem com que o estagiário demore mais tempo para aprender suas funções e desenvolvendo aspectos relacionados pró-atividade e autonomia; a inserção em grandes empresas que o trabalho remoto proporciona; e a dificuldade de ascensão profissional devido ao reconhecimento para os estagiários que atuam apenas em *home-office*.

5.3 Influência do teletrabalho para a vida acadêmica do estagiário

O horário flexível permite ao colaborador ordenar suas prioridades e aproveitar melhor o tempo livre (PÉREZ; SÁNCHEZ; CARNICER, 2007), a flexibilidade de horários possui grande importância para o estagiário, visto que ele possui obrigações com a vida acadêmica além da vida profissional e pessoal. Para o entrevistado 1 o *home-office* ajuda na vida acadêmica:

É até muito mais tranquilo trabalhar com home-office e conseguir separar tempo de estudo e de trabalho do que se você tivesse no escritório. (Entrevistado 1).

A visão do entrevistado 1 é ratificada por outro entrevistado:

Primeiro ponto é a flexibilidade em relação a faculdade, a gente consegue adaptar horários melhores, a gente não tem que estar em um horário fixo e consegue compensar um horário por outro, seria uma das principais vantagens pra mim. (entrevistada 5).

Contudo conciliar a vida de teletrabalho com a vida acadêmica pode gerar alguns conflitos como ressalta a entrevistada 6:

Existiam grandes conflitos, porque pelo fato de você estar trabalhando em teletrabalho seus chefes e colegas achavam que você estava disponível 24h para o trabalho (entrevistada 6)

A estagiária ressalta que o uso das tecnologias prejudicava o seu desempenho na faculdade:

Pelo fato de você ter um celular e um e-mail, eles se davam ao direito de ligar para você no meio das suas aulas, e cobrar respostas por coisas em horários indevidos, tanto pela manhã quanto pela noite, for do seu horário de trabalho (entrevistada 6).

O teletrabalho influencia a vida acadêmica dos estagiários quando esse tem que realizar viagens pela empresa, pois os jovens têm que escolher entre as aulas e os treinamentos que a empresa disponibiliza. Segundo *Victoria Transport Policy Institute* (2012), o teletrabalhador faz viagens pela empresa durante o horário de trabalho em alguns dias da semana. A entrevistada 6 também enfatiza que perdia aulas da faculdade devido às viagens que o trabalho:

O lado negativo é que você tinha que faltar muitas aulas, e muitas vezes você não tinha a liberdade de falar pro seu gestor que você não podia ir porque tinha aula, enquanto todos os demais estagiários sempre disseram que poderiam, é uma forma desconfortável para lidar. (Entrevistada 6).

A perda de aulas, mesmo que com o consentimento do estagiário é visto como uma infração a lei do estágio, visto que a principal obrigação do estudante é com a faculdade. Esse fato corrobora com a teoria levantada, pois as fronteiras entre o teletrabalho e a vida pessoal diminuem (BARROS, 2008). No caso de estagiários o teletrabalho afeta a vida acadêmica, pois os estagiários perdem aulas para estarem presentes em reuniões e treinamentos.

5.4 Influência do teletrabalho para a vida pessoal do estagiário

Além dos reflexos na vida acadêmica o teletrabalho também gera influência na vida pessoal do estagiário. A fim de observar os aspectos relativos ao trabalho a distância com a vida pessoal do estagiário foram segmentadas as categorias de análise: Gerenciamento do tempo, conflitos entre o teletrabalho e a vida pessoal, carga horária e influência do ambiente familiar.

O gerenciamento do tempo é visto como um desafio pelos estagiários no início, pois os jovens universitários trabalham mais que o necessário para cumprir com as demandas solicitadas pelos chefes:

No começo você leva um tempinho para se acostumar com o gerenciamento do seu tempo, acho que você se perde com algumas coisas que não são prioridade... tem a questão de você gerenciar o seu tempo, porque em casa você sempre acha que pode trabalhar até meia noite que não tem problema. (Entrevistado 1).

Mesmo com as dificuldades para lidar com o teletrabalho no início outro entrevistado ressalta o aprendizado que essa modalidade de trabalho trouxe:

Ter tido a experiência de estagiar home Office, me fez administrar melhor meu tempo, de forma que, eu pude distinguir prioridades (Entrevistada 2).

É importante ressaltar que muitos dos entrevistados sobrepõem a carga horária permitida pela lei do estágio. O estagiário de ensino superior deve possuir uma carga horária máxima de 30 horas semanais, sendo elas reduzidas pela metade nos períodos de avaliação da instituição de ensino. A lei estabelece que as horas sejam igualmente distribuídas nos dias da semana: “6 (seis) horas diárias e 30 (trinta) horas semanais, no caso de estudantes do ensino superior, da educação profissional de nível médio e do ensino médio regular”. (Art. 10, lei 11.788). A entrevistada 6 ressalta que os conflitos com a vida pessoal também influenciavam o seu fim de semana e que seus chefes pediam informações que seriam necessárias mais de 6h de trabalho para serem feitas:

Praticamente todo final de mês, você tem que trabalhar todo o seu final de semana, porque se não você não consegue fazer todos os fechamentos e análises que são necessárias para iniciar o mês...E de passarem atividades que dariam muito mais que 6h de trabalho, sendo que eu teria que entregar no dia seguinte” (entrevistada 6).

A visão de que a carga horária excede as horas permitidas pela lei do estágio também é compartilhada por outros pesquisados, contudo eles não acham ruim e deixam claro que é sempre opção pessoal:

A grande maioria das semanas eu trabalhei mais que 30h, e perdi algumas aulas, mas por opção minha, por achar que a atividade que eu tava desenvolvendo no trabalho traria mais benefícios para mim do que a aula que eu perdi. (entrevistado 3).

Acho que quando você quer terminar algo com maior rapidez, você acaba pegando o final de semana... mas eu gosto de fazer isso, porque me habituei a trabalhar nos fins de semana quando tem muita demanda. Quando não tem eu não trabalho, só olho meus emails, mas não trabalho, mas quando tem realmente algum trabalho que exige muito eu realmente fico no fim de semana e realmente gosto, não tem problema não. (entrevistada 4).

A separação do trabalho e vida pessoal do teletrabalhador fica cada vez mais difícil e que o colaborador, muitas vezes, acaba trabalhando mais do que se estivesse no escritório. Esse compromisso ocorreria pela necessidade do empregado “mostrar serviço”, como já mencionado anteriormente, e pela sensação de que o empregado poderá compensar esse tempo no futuro, fazendo alguma atividade pessoal que ele precise fazer no horário de trabalho. (BARROS, 2008)

As horas trabalhadas a mais pelo estagiário não são recompensadas pela empresa, pois o teletrabalho não permite o pagamento de horas extras. Rodrigues (2011) destaca que o teletrabalhador não possui uma fiscalização da empresa sobre sua jornada de trabalho, sendo assim o colaborador se equipara a um trabalhador externo e não se aplica a cobrança de horas extras.

O trabalho em *home-office* influencia a relação do estagiário com a sua vida pessoal. O estagiário que trabalha em casa passa mais tempo no ambiente familiar, influenciando a qualidade do seu trabalho e o foco em prioridades. A dificuldade de adequação do ambiente familiar com o ambiente profissional é ressaltada por um estagiário:

Até porque em casa sua família acha que você não está trabalhando, então surge algo de última hora. É alguém que vem falar com você achando que você não está fazendo nada de importante. Então isso no começo emperra muito” (Entrevistado 1).

Destacam-se, portanto, os fatores conflitantes entre o teletrabalho e a vida pessoal do estagiário o gerenciamento do tempo e a carga horária, visto que os estagiários trabalham mais que a carga horária permitida por lei; e a influencia do ambiente familiar, que diminui a

fronteira entre o teletrabalho e a vida pessoal. Os fatores conflitantes corroboram a teoria levantada.

Após analisar o conteúdo das entrevistas a pesquisa apresenta suas conclusões no capítulo seguinte.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O teletrabalho surge como uma forma de se contratar e reter profissionais qualificados mesmo distantes dos escritórios da organização. Dentro dessa perspectiva e da dificuldade de encontrar mão de obra qualificada a empresa X adota um programa de estágio a distância. Esse requer grandes investimentos por parte da organização, mas com ele a empresa consegue atrair profissionais para seu banco de talentos.

O programa de estágio é uma possibilidade importante para o jovem universitário ingressar em companhias de grande porte. O estudante que estagia durante a faculdade possui mais chances de uma boa qualificação profissional. Além de inserção no mercado de trabalho o jovem também adquire conhecimentos práticos que ele viu na universidade.

Contudo o estágio possui uma regulamentação específica. A Lei 11.788 de 25 de setembro de 2008, que dispõe sobre o estágio dos estudantes deixa claro os direitos e deveres das instituições envolvidas: empresa, universidade e estudante. O teletrabalho para os estagiários gera dúvidas acerca do cumprimento dessa regulamentação e se mostra um desafio jurídico para a empresa. O programa de estágio da empresa X, baseado em teletrabalho, tem se tornado uma ferramenta importante para a organização. Muitos dos profissionais contratados pela organização advêm do programa de estágio, mais de 65% dos estagiários são efetivados após o programa.

A empresa X possui pouco tempo no Brasil se comparada as suas concorrentes, o mercado de bens de consumo não duráveis é muito dinâmico e possui grandes multinacionais que atuam nesse segmento. As mudanças desse mercado fazem com que a empresa precise buscar profissionais jovens e mais qualificados em regiões distantes da matriz.

No que tange o primeiro objetivo de identificar os fatores de satisfação e insatisfação do estagiário no trabalho de *home-office* observou-se que os estagiários possuem satisfação com o programa de estágio nos seguintes aspectos: o ganho de flexibilidade e autonomia que gera aumento de produtividade do estagiário no desempenho de suas funções. Outro fator comentado é como positivo pelos estagiários é o fato de não haver perda de tempo no trânsito.

Os fatores de insatisfação levantados pelos estagiários se relacionam fortemente a dificuldade de aprendizado que tiveram no início do programa de estágio. Nesse aspecto surge o isolamento das lideranças e dos colegas de trabalho, que dificulta do aprendizado e a integração social; a dificuldade de se manter a comunicação com os membros do trabalho, pois nem sempre os meios disponíveis conseguiam atender as necessidades do estagiário.

Essa dificuldade de comunicação com liderança e colegas é vista como uma dependência tecnológica.

No que tange o segundo objetivo de identificar como o estagiário percebe a influência do teletrabalho para sua vida pessoal foi verificado uma grande influência na vida acadêmica e na vida pessoal do estagiário.

Os pesquisados se mostraram satisfeitos com a flexibilidade de horário do teletrabalho, sendo assim poderiam estudar em horas mais convenientes e programar melhor as atividades do dia a dia com o estudo. Contudo as viagens, fato muito comum no teletrabalho, foram apontadas como um problema. Mesmo que os estudantes tivessem a liberdade de dizer que não poderiam ir, eles preferiam viajar e perdiam avaliações parciais e aulas.

No que tange a influência do teletrabalho na vida pessoal dos estagiários observou-se que os estagiários tiveram dificuldade no início com o gerenciamento do tempo e prioridades, contudo, após alguns meses de experiência, essa característica passou a ser positiva. Os estagiários apontaram conflitos entre o teletrabalho e a vida pessoal devido a carga horária, pois muitos deles trabalhavam aos finais de semana e passavam mais de 30h semanais estagiando. Outra estagiária foi mais enfática nesse ponto, ressaltando que surgiam demandas das lideranças que não poderiam ser cumpridas com a carga horária que o estágio possui. Outro fator de influência apontado foi à diminuição da fronteira entre trabalho e vida pessoal.

O último objetivo visava compreender como o teletrabalho afeta o seu desenvolvimento de carreira do estagiário. O primeiro ponto abordado é a importância da liderança nessa modalidade de trabalho. Estagiários que possuíam líderes presentes avaliavam melhor esse ponto e outros com líderes distantes viam o preparo das chefias como um problema. Os pesquisados também apontam que o teletrabalho contribui para o seu desenvolvimento profissional, embora o estagiário demore mais para se desenvolver nessa modalidade de trabalho. O grupo de pesquisados viu de forma positiva o teletrabalho no âmbito do trabalho remoto, sendo uma oportunidade para se trabalhar em grandes empresas que não possuam sedes nos seus municípios. Os estagiários avaliaram que seria mais difícil obter crescimento profissional na empresa com essa modalidade de trabalho, uma vez que estariam sendo menos vistos pelos colaboradores que trabalham nos escritórios. Contudo, ressaltaram que o reconhecimento profissional dependeria muito mais das suas chefias do que propriamente da presença no escritório.

No âmbito das limitações da pesquisa houve uma limitação tecnológica e da distância dos entrevistados. Visto que as entrevistas foram feitas por telefone, devido a grande dispersão dos estagiários pelas capitais do Norte e Nordeste.

Como sugestões para os próximos estudos a pesquisa poderia ser ampliada, sendo feitas mais entrevistas com outros estagiários de regiões diferentes das que foram pesquisadas, bem como pesquisar em outras empresas essa mesma modalidade de estágio a distância.

REFERÊNCIAS

ABRAHIN, G. S. **O papel dos valores pessoais nas decisões de carreira.** Contextus. Revista contemporânea de economia e gestão. vol 6. n 4. 2008.

ABRHRS. **Retenção de Talentos.** Disponível em: <<http://www.abrhres.com.br/not%C3%ADcias.atu?nome=retencao-de-talentos>>. Acesso em: 29 de jun. 2013

ABRES. **Estágio ainda garante as melhores oportunidades.** Disponível em: <<http://www.abres.org.br/v01/homePage/12.09.2012>> Acesso em: 05 de jun. 2013.

ADERALDO, C.V.L. **Indignação e resignação: a realidade do estagiário brasileiro.** 2009. 67 f. Monografia (psicologia). Universidade de Fortaleza. 2009.

BARDIN, L. Trad. Sob a direção de Luís Antero Reto **Análise de conteúdo.** Lisboa, 1977.

BARROS, A.M. **Percepções dos indivíduos sobre as consequências do teletrabalho na configuração home-office: estudo de caso na Shell Brasil.** Fundação Getúlio Vargas, Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas. Rio de Janeiro. 2008

BRASIL. Lei 6.494, de 07 de setembro de 1977. Dispõe sobre os estágios de estudantes de estabelecimento de ensino superior e ensino profissionalizante do 2º Grau e Supletivo e dá outras providências. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/16494.htm>

BRASIL. Lei 8.213, de 24 de julho de 1991. Dispõe sobre os planos de benefícios da previdência social e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18213cons.htm>

BRASIL. Lei 11.788, de 25 de setembro de 2008. Dispõe sobre o estágio de estudantes. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2007-2010/2008/lei/111788.htm>

BRASIL. Ministério Do Trabalho e da Previdência Social. Portaria n. 1.002, de 29 de Setembro de 1967, disponível em: <http://www.lex.com.br/doc_3416594_PORTARIA_N_1002_DE_29_DE_SETEMBRO_DE_1967.aspx>.

BRASIL. Decreto n. 66.546, de 11 de maio de 1970. Institui a Coordenação do "Projeto Integração". Disponível em: < <http://www.jusbrasil.com.br/legislacao/115422/decreto-66546-70>>.

COLLI, Jill; HUSSEY, Roger. **Pesquisa em administração:** um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

FERRAZ, D. L. S; OLTRAMARI, A. P; PONCHIROLLI. O. **Gestão de pessoas e relações de trabalho.** São Paulo: Atlas. 2011.

- IPEA. **Sem qualificação, jovem é instável no emprego.** disponível em: <http://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=17346>. 2013.
- JUNG, M. **Paulistano perde um mês por ano no trânsito.** Época. São Paulo. Disponível em <<http://colunas.revistaepocasp.globo.com/adotesp/2011/09/21/paulistano-perde-um-mes-por-ano-no-transito/>> . 2011
- LENUZZA, L.M.E. **Teletrabalho: tecnologia gerando uma nova forma de trabalho.** 2007. 93 f. Dissertação (mestrado) – Universidade de Caxias do Sul. 2007.
- MARTINS, S.P. **Estágio e relação de emprego.** 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- MINISTÉRIO DO TRABALHO: **Reserva Legal de Cargos ou Lei de Cotas.** Disponível em:<http://www.mte.gov.br/fisca_trab/inclusao/lei_cotas_1.asp>. Acesso em 05 de jun. 2013
- MORAES, R. Análise de conteúdo. **Revista Educação**, Porto Alegre, v. 22, n. 37, p. 7-32, 1999.
- NORMAS DA ABNT. **Citações e Referências Bibliográficas.** Disponível em:<<http://www.leffa.pro.br/textos/abnt.htm#5.3>> Acesso em: 15 de jun. 2013
- O GLOBO ECONOMIA. As dificuldades na contratação. Disponível em: <<http://oglobo.globo.com/infograficos/dificuldades-contratacao/>>. Acesso em: 29 de Jun. 2013.
- OLIVEIRA, S. R de; PICCININI, V. **A construção do mercado de estágios em administração na cidade de porto alegre.** Revista Pensamento Contemporâneo em Administração. v. 6. n. 4. 2012.
- PÉREZ , M.P; SÁNCHEZ, A.M; DE LUIS CARNICER M.P. **Benefits and barriers of telework: perception differences of human resources managers according to company's operations strategy.** *New Technology, Work and Employment.* Volume 22, Issue 3, pages 208–223, November 2007.
- RIBEIRO, A.D.S; TOLFO, S. R. **Estagiários, vínculos e comprometimento com as organizações concedentes de estágio.** Arq. bras. psicol. vol.63. Rio de Janeiro, 2011.
- RODRIGUES, A. C. B. **Teletrabalho: a tecnologia transformando as relações de trabalho.** 2011. 136 f. Dissertação (mestrado em direito do trabalho e seguridade social) – Universidade de São Paulo. 2011.
- SCHEIN, E. H. **Identidade profissional. Como ajustar suas inclinações e suas opções de trabalho;** Tradução Margarida D. Black – São Paulo: Nobel, 1996.
- SERRA, J. P. **O teletrabalho – conceito e implicações.** Ubi Thesis - Conhecimento Online. Repositório Científico de Acesso Aberto de Portugal.2010.
- SILVA, D. W. G. **O planejamento de carreira na formação universitária.** 2011.120 f. Dissertação (Mestrado) – Universidade de Fortaleza. 2011.

SILVA, R.T. **O teletrabalho e suas influências na qualidade de vida no trabalho**. 2004. 194 f. Dissertação (mestrado em administração) – Universidade de São Paulo. 2004

GLOBAL WORK PLACE ANALYTICS AND TELEWORK RESEARCH NETWORK. **Pros and Cons**. Disponível em: <<http://www.globalworkplaceanalytics.com/pros-cons>>. Acesso em: 01 de Jun. 2013.

INFOMONEY. **Jovens talentosos: selecioná-los é fácil, já a retenção é tarefa para poucos**. Disponível em: <<http://dinheiro.br.msn.com/guias/jovens-talentosos-selecion%C3%A1-los-%C3%A9-f%C3%A1cil-j%C3%A1-a-reten%C3%A7%C3%A3o-%C3%A9-tarefa-para-poucos>>. Acesso em: 29 de jun. 2013

TOSE, Marília G. Lima e Silva. **Teletrabalho: a prática do trabalho e a organização subjetiva dos seus agentes**. 2005. 185 f. Tese (doutorado em ciências sociais) – Universidade católica de são Paulo. 2005.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 1998.

VICTORIA TRANSPORT POLICY INSTITUTE. **Using Telecommunications To Substitute for Physical Travel**. Canadá. February 2012.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Tradução: Daniel Grassi. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

APÊNDICE A – Roteiro de entrevista

1 – O que você pensa de um estagiário atuar com o teletrabalho?

2 - Quais as vantagens dessa modalidade de trabalho para você?

3- Quais as dificuldades encontradas por você ao trabalhar em home-office?

4 – Como o home-office afeta o desenvolvimento de sua carreira profissional?

5 – Existe algum conflito entre o seu trabalho e sua vida pessoal ou faculdade? Como ele te afeta?

ANEXO A – Quantidade de estagiários por curso no Brasil

Curso	Matriculados	%
Administração	1.289.297	19,1%
Direito	723.044	10,7%
Engenharia	673.602	10%
Pedagogia	586.651	8,70%
Enfermagem	243.600	3,6%
Ciências Contábeis	239.518	3,5%
Comunicação Social	204.351	3%
Educação Física	176.430	2,6%
Ciências Biológicas	148.469	2,2%
Letras	141.439	2,10%
Total dos dez	4.426.401	65,7%
Total Brasil	6.739.689	100%

Fonte: ABRES (disponível em: <http://www.abres.org.br/v01/stats/>)

ANEXO B - Quantidade de estagiários por região no Brasil

	Alunos	Estagiários
Norte	520.274	19.733
Nordeste	1.326.656	56.381
Centro-oeste	637.543	43.695
Sudeste	3.110.913	444.000
Sul	1.144.303	176.190

Fonte: ABRES (disponível em: <http://www.abres.org.br/v01/stats/>)