



UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE  
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E SOCIAIS  
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

DIEGO SOUSA FERREIRA

**REGIME HÍBRIDO DE TELETRABALHO NA UNIVERSIDADE ESTADUAL DA  
PARAÍBA (UEPB): UM ESTUDO SOBRE A PERCEPÇÃO DOS SERVIDORES  
TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS**

Dissertação

SOUSA/PB  
2023

DIEGO SOUSA FERREIRA

**REGIME HÍBRIDO DE TELETRABALHO NA UNIVERSIDADE ESTADUAL DA  
PARAÍBA (UEPB): UM ESTUDO SOBRE A PERCEPÇÃO DOS SERVIDORES  
TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS**

Dissertação apresentada a Universidade Federal de Campina Grande (UFCG), como exigência do Programa de Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional (PROFIAP), como requisito para obtenção do título de Mestre, na área de Administração Pública.

Orientador: Suzanne Erica Nobrega Correia

SOUSA/PB

2023

**Dados Internacionais de Catalogação-na-Publicação (CIP)  
Sistema Integrado Bibliotecas – SISTEMOTECA/UFMG**

---

F383r

Ferreira, Diego Sousa

Regime híbrido de teletrabalho na Universidade Estadual Da Paraíba (UEPB): um estudo sobre a percepção dos servidores técnico-administrativos / Diego Sousa Ferreira. – Patos, 2023.  
118f.

Orientador: Suzanne Érica Nóbrega Correia.

Mestrado (Dissertação) – Universidade Federal de Campina Grande, Centro de Ciências Jurídicas e Sociais, Mestrado Profissional em Administração Pública.

1. Regime Híbrido. 2. Teletrabalho. 3. Serviço Público. 4. Universidade Pública. I. Oliveira, Verônica Macário de, *orient.* II. Título.

CDU 35:331.104

---

## **DEDICATÓRIA**

Dedico esta dissertação à minha esposa, Aline.

Obrigado pela paciência e por todo o apoio para alcançarmos nossos sonhos e objetivos.

## **Agradecimentos**

À Aline, minha esposa, por todo apoio e incentivo. Definitivamente sem ela não teria sido possível. Obrigado por enxergar em mim o potencial que eu não consigo ver.

À minha mãe pelos dois maiores ensinamentos que um filho pode pedir: educação e respeito.

Aos familiares e amigos, obrigado por terem me ajudado a ser a pessoa que eu sou hoje.

À minha orientadora, Professora Dra. Suzanne Erica Nobrega Correia, pela disponibilidade, atenção, competência e paciência durante toda a construção desta dissertação.

Aos membros da banca, por todas as sugestões e paciência.

## Resumo

A ideia da execução do serviço público é comumente atrelada a noção da presença física do indivíduo no local de trabalho, principalmente numa instituição de ensino superior. Com a disseminação do COVID-19 a nível mundial, as organizações foram obrigadas a respeitar o distanciamento social e aderir ao regime de teletrabalho para não parar suas atividades por completo. Após ter sido implementado emergencialmente na UEPB, a instituição aprovou a Resolução 020/2022/CONSUNI que instituiu oficial o regime híbrido de teletrabalho como uma política contínua no período pós-pandêmico. Diante disso, o presente estudo tem como objetivo analisar qual a percepção dos servidores da Universidade Estadual da Paraíba (UEPB), quanto a adoção e aceitação do regime híbrido de teletrabalho. A partir disso, concluir sobre a utilização do novo sistema laboral implementado em maio de 2022 na instituição. Foi realizada uma pesquisa quantitativa a partir de um questionário via Google Forms as perguntas foram distribuídas com valores pela escala *Likert* de 1 até 5. Participaram desse estudo 172 técnicos-administrativos da universidade. Os resultados mostram uma ótima aceitação por parte dos servidores, que demonstraram acreditar que o teletrabalho traz benefícios e facilidades ao seu desempenho nas atividades. Como também, o teletrabalho é agradável, oferecendo um bom retorno e que a instituição provê suporte para essa modalidade laboral. Ainda, na perspectiva desses teletrabalhadores, vale a pena permanecer em teletrabalho e eles desejam permanecer nesse regime, já que ele não oferece riscos de segurança. Concluiu-se também que o Valor Percebido e Hábito são os fatores que mais impactam diretamente na intenção de continuidade no regime híbrido de teletrabalho.

**Palavras-chave:** Regime Híbrido. Teletrabalho. Serviço público. Universidade Pública

## **Abstract**

The idea of performing a public service is commonly linked to the notion of the individual's physical presence in the workplace, especially in a university. With worldwide spread of COVID-19, organizations were forced to respect social distancing and adhere to the teleworking regime so they didn't need to stop their activities completely. After being implemented on an emergency basis at UEPB, the institution approved the Resolution 020/2022/CONSUNI, which officially established the hybrid teleworking regime as a continuous policy in the post-pandemic period. The present study aims to analyze the perception of employees at the State University of Paraíba (UEPB), regarding the implementation, introduction, of the hybrid teleworking regime. From this, we will conclude about the use of teleworking implemented in May 2022 at the institution. A quantitative research was carried out using a Google Forms questionnaire, the questions were distributed with values on the Likert scale from 1 to 5. 172 teleworkers from the university participated in this study. The results show great ease on the part of the public employees, and we clarify that teleworking brings benefits and ease to their performance in activities. Furthermore, teleworking is pleasant, offering a good return and the institution provided support for this type of work. Still, from the perspective of these teleworkers, it is worth staying in telework and they want to stay in this regime, as it does not pose any security risks. It was also concluded that Perceived Value and Habit are the factors that most directly impact the intention to continue in the hybrid teleworking regime.

**Keywords:** Hybrid Regime. Teleworking. Public Services. Public University.

## Lista de ilustrações

Figura 1 – Boxplot das variáveis do estudo . . . . .	43
Figura 2 – Associações entre os fatores latentes de AUT . . . . .	44
Figura 3 – Meet_Zoom/E-mail . . . . .	49
Figura 4 – SUAP/SUAP_EDU . . . . .	50
Figura 5 – MS_Office . . . . .	51

## Lista de tabelas

Tabela 1 – Implicações do teletrabalho . . . . .	20
Tabela 2 – Questionário da Pesquisa . . . . .	31
Tabela 3 – Evidências psicométricas de AUT . . . . .	35
Tabela 4 – Síntese dos resultados do teste comparativo . . . . .	37
Tabela 5 – Resultados do modelo multivariado . . . . .	38
Tabela 6 – Resultados do modelo univariado de ExpE . . . . .	39
Tabela 7 – Comparações pareadas de ExpE . . . . .	39
Tabela 8 – Resultados do modelo univariado de InfS . . . . .	40
Tabela 9 – Resultados do modelo univariado de RisS . . . . .	40
Tabela 10 – Comparações pareadas para os níveis de RisS . . . . .	41
Tabela 11 – Estatísticas descritivas da amostra . . . . .	42
Tabela 12 – Resultados do modelo de regressão linear múltipla, considerando o método stepwise . . . . .	45
Tabela 13 – Estatísticas descritivas do uso de softwares no teletrabalho . . . . .	47
Tabela 14 – Estatísticas descritivas dos itens do instrumento . . . . .	52
Tabela 15 – Comparações pareadas de ExpE . . . . .	54
Tabela 16 – Comparações pareadas para os níveis de RisS . . . . .	57
Tabela 17 – Resultados do modelo de regressão linear múltipla . . . . .	59

## Lista de abreviaturas e siglas

CAAE	Certificado De Apresentação Para Apreciação Ética
CLT	Consolidação das Leis do Trabalho
CNJ	Conselho Nacional de Justiça
CONSEPE	Conselho Superior de Ensino, Pesquisa e Extensão da Universidade Estadual da Paraíba
CONSUNI	Conselho Universitário da Universidade Estadual da Paraíba
COVID-19	Corona Vírus
CondF	Condições Facilitadoras
ExpD	Expectativa de Desempenho
ExpE	Expectativa de Esforço
FURG	Universidade Federal do Rio Grande
Hab	Hábito
IQR	Intervalo Interquartil
InfS	Influência Social
IntC	Intenção de continuidade de uso
MANOVA	Análise de Variância Multivariada
MS	Ministério da Saúde
MotH	Motivação Hedônica
OIT	Organização Internacional do Trabalho
OMS	Organização Mundial da Saúde
PERMANOVA	Análise Multivariada de Variância com Permutações
PROGRAD	Pró Reitoria de Graduação
RMSE	Root Mean Square Error
RisS	Risco de Segurança
SIAFI	Sistema Integrado de Administração Financeira

SIAPE	SISTEMA INTEGRADO DE ADMINISTRAÇÃO DE PESSOAL
SUAP	Sistema Unificado de Administração Pública
TCLE	Termo de Consentimento Livre e Esclarecido
TIC	Tecnologias da Informação e Comunicação
UEPB	Universidade Estadual da Paraíba
VD	Variável Dependente
VI	Variável Independente
VIF	Fator de inflação da variância
ValP	Valor Percebido
XXI	Século 21

## Sumário

<b>1</b>	<b>Introdução</b> . . . . .	<b>12</b>
<b>1.1</b>	<b>Problema da Pesquisa</b> . . . . .	<b>13</b>
<b>1.2</b>	<b>Objetivos</b> . . . . .	<b>16</b>
1.2.1	Objetivo Geral . . . . .	16
1.2.2	Objetivos Específicos . . . . .	16
<b>2</b>	<b>Fundamentação Teórica</b> . . . . .	<b>17</b>
<b>2.1</b>	<b>Transição pós-COVID-19</b> . . . . .	<b>17</b>
<b>2.2</b>	<b>Conceituação do Teletrabalho</b> . . . . .	<b>18</b>
<b>2.3</b>	<b>Implicações do Regime de Teletrabalho</b> . . . . .	<b>19</b>
<b>2.4</b>	<b>Teletrabalho na Administração Pública</b> . . . . .	<b>24</b>
<b>3</b>	<b>Teletrabalho na UEPB</b> . . . . .	<b>26</b>
<b>4</b>	<b>Procedimentos Metodológicos</b> . . . . .	<b>28</b>
<b>4.1</b>	<b>Método e Abordagem Metodológica</b> . . . . .	<b>28</b>
<b>4.2</b>	<b>População e Amostra</b> . . . . .	<b>28</b>
<b>4.3</b>	<b>Participantes da Pesquisa</b> . . . . .	<b>29</b>
<b>4.4</b>	<b>Processo de Coleta de Dados</b> . . . . .	<b>29</b>
<b>4.5</b>	<b>Procedimentos para Análise dos Dados</b> . . . . .	<b>33</b>
<b>4.6</b>	<b>Análise dos Resultados</b> . . . . .	<b>35</b>
<b>5</b>	<b>Discussão dos Resultados</b> . . . . .	<b>46</b>
<b>5.1</b>	<b>Tecnologias utilizadas no regime híbrido de teletrabalho pelos servidores técnico-administrativos da UEPB</b> . . . . .	<b>46</b>
<b>5.2</b>	<b>Análise da percepção dos servidores técnico-administrativos quanto à adoção e aceitação do regime híbrido de teletrabalho na UEPB</b> . . . . .	<b>51</b>
<b>5.3</b>	<b>Análise dos fatores que impactam a intenção de permanência no regime híbrido de teletrabalho</b> . . . . .	<b>58</b>
<b>6</b>	<b>Considerações Finais</b> . . . . .	<b>60</b>
	<b>Referências</b> . . . . .	<b>63</b>
	<b>APÊNDICES</b> . . . . .	<b>67</b>
<b>.1</b>	<b>Questionário aplicado para os servidores técnicos-administrativos da UEPB</b> . . . . .	<b>68</b>
<b>.2</b>	<b>Produto Técnico Tecnológico</b> . . . . .	<b>102</b>

## 1 Introdução

A concepção de trabalho vem se modificando com o decorrer do tempo a partir da revolução tecnológica do século XXI (Belzunegui; Erro; Inma Pastor, 2014). Nilles (1975) afirma que o teletrabalho é o trabalho que não depende de localização geográfica. Desse modo, em que pese a evolução da ideia de teletrabalho venha acontecendo há um considerável período de tempo, na esfera pública o Conselho Nacional de Justiça apenas começa a dar indícios de regulamentação em 2016 com a resolução 227 (Conselho Nacional de Justiça, 2016). Ainda, a reforma trabalhista (Lei 13.467/2017) introduziu um novo capítulo na Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) dedicado especialmente ao tema: é o Capítulo II-A, “Do Teletrabalho”, com os artigos 75-A a 75-E) (Brasil, 2017; Brasil, 1943).

A ideia do teletrabalho começou a ser consolidada quando a tecnologia da informação permitiu que tais serviços pudessem ser executados com maestria em qualquer lugar. Ainda assim, havia (e ainda há) uma resistência dessa ideia de trabalhar em casa por parte das empresas e instituições, pois existem aqueles que ainda acreditam que o trabalho só pode ser bem realizado no ambiente institucional (Santos; Lambarine; Moreira, 2014).

Com a realidade do trabalho virtual que já vinha a largos passos se fortalecendo como uma nova maneira de organização (Belzunegui; Erro; Inma Pastor, 2014), a pandemia de COVID-19 aconteceu e alavancou esse novo entendimento laboral. Ela foi identificada pela primeira vez em Wuhan, China, em dezembro de 2019. A COVID-19 alterou o cotidiano de todos e teve a definição do seu alcance geográfico declarado como pandemia em março de 2020. Ela forçou a imposição de um isolamento social sem precedentes, cuidados com higiene e outras restrições. Diante disso, as instituições públicas, com intuito de respeitar as recomendações da Organização Mundial de Saúde e evitar que fechassem as suas portas por completo, começaram a considerar outros regimes de trabalho, como o teletrabalho e regimes híbridos (presencial e virtual) (Santos; Reis, 2021).

A crise de saúde desencadeada pela pandemia exacerbou as dificuldades econômicas, sociais e laborais que já estavam afetando o país, destacando as fraquezas e incongruências do modelo neoliberal em vigor (Delgado; Assis; Rocha, 2020). Lopes (2021) mostrou que a renda familiar média do brasileiro despencou, assim como o setor de aviação comercial também obteve prejuízos pela queda das viagens devido ao distanciamento social. Entretanto alguns setores se destacaram e continuaram crescendo além do esperado nesse momento crítico da história contemporânea. O setor de comércio eletrônico demonstrou um desempenho notável, com consecutivas quebras de recordes de receita a cada mês e a incorporação de uma base crescente de novos clientes.

Esse novo cenário proporcionou que o debate sobre os novos métodos de trabalho saísse da seara privada e alcançassem o âmbito público. A portaria PORTARIA/UEPB/GR/0244/2020 da Universidade Estadual da Paraíba veio para estabelecer a continuidade das atividades em regime de teletrabalho completamente virtual para os servidores técnico-administrativos da Universidade

Estadual da Paraíba, enquanto durasse o estado de emergência causado pela pandemia da COVID-19 e não fosse recomendável o retorno às atividades presenciais (Universidade Estadual da Paraíba, 2020).

Vale salientar que apenas as atividades administrativas e disciplinas teóricas foram objeto dessa portaria, componentes curriculares práticos que exigiam atividades presenciais ficaram temporariamente suspensos aguardando liberação dos órgãos sanitários. Inclusive, isso causou atraso em diversas turmas de cursos que possuíam atividades em laboratórios, estágios em empresas ou hospitais. Esses alunos ficaram represados por conta do distanciamento social.

Foi nesse contexto que a UEPB pensou em consolidar um modelo híbrido de regime de teletrabalho. Levando-se em consideração a experiência adquirida durante a pandemia, em que houve um regime de teletrabalho forçado pelas condições sanitárias mundiais de distanciamento social, a universidade precisou se adaptar a essa nova realidade. Após os semestres afetados pela COVID-19, a universidade criou a resolução que instituiu o regime híbrido de teletrabalho em 2022.

No intuito de contribuir para os estudos que abordam a categoria de trabalho à distância, o pesquisador desse trabalho, que também é servidor técnico-administrativo da Pró-reitoria de Graduação da UEPB, propõe que essa dissertação deve avaliar a percepção dos técnico-administrativos da Universidade Estadual da Paraíba que optaram por esse regime híbrido de teletrabalho, em especial a aceitação deste novo regime laboral, bem como a sua intenção de permanência. Dessa forma, para poder aprimorar o teletrabalho, em obediência ao princípio da eficiência, que deve ser observado por toda a administração pública da União, Estados, Distrito Federal e Municípios. Chegando assim a cumprir a sua finalidade máxima, servir a população com destreza e qualidade.

## 1.1 Problema da Pesquisa

Almeida (2021) explana sobre a evolução do trabalho a partir da Revolução Informacional, uma “Era Digital” focando na possibilidade do teletrabalho com o advento das novas tecnologias. É uma necessidade antiga e premente da sociedade. Convergindo assim com o mostrado por Belzunegui, Erro e Inma Pastor (2014) e Silva (2021) que a revolução da informação impactou todos os setores da sociedade, desde o mundo empresarial até a vida pessoal das pessoas, afetando também as entidades governamentais.

Diante da situação de pandemia a partir do ano de 2020, o Ministério da Saúde determinou a imposição do distanciamento social e do isolamento que forçou as empresas, serviços e organizações a procurarem maneiras mais flexíveis de realizar suas operações, tornando o teletrabalho uma opção viável. Paredes (2022) nos mostra que o teletrabalhador deveria obter todo o suporte para poder desempenhar suas atividades. Um apoio não apenas técnico em relação à infraestrutura, mas também sobre saúde física e mental. Entretanto, por conta da urgência e gravidade da situação, não foi possível que as instituições elaborassem procedimentos adequados

para proteger o seu funcionário.

Segundo Zagati (2022), é de grande importância investigar a evolução do trabalho, a fim de fornecer informações valiosas para a melhoria dos procedimentos no âmbito da administração pública, já que o teletrabalho virou necessidade para um amplo contingente de brasileiros.

A partir disso, a UEPB e outras instituições aderiram ao modelo de teletrabalho total ou parcial (regime híbrido). Nesse momento, a universidade instituiu uma comissão de teletrabalho para elaborar uma proposta de minuta para ser apreciada pelo conselho universitário (CONSUNI).

O trabalho apresentado pelos membros da comissão consistiu em uma avaliação técnica e com referências normativas, tanto do ponto de vista das características institucionais como em relação aos vários estudos mostrados por eles que fundamentaram a minuta. Foi concluído pela comissão que a implementação do teletrabalho em regime híbrido além de ser viável e consolidar o que foi aprendido durante os dois primeiros anos de pandemia, também possibilitaria uma economia de custos de infraestrutura e uma melhoria na qualidade de vida dos servidores. A começar por essa ideia de modernização do serviço público, fundamentada em um estudo sólido apresentado pelos membros da comissão, houve uma ótima aceitação por parte da administração central da instituição.

No dia 28 de abril de 2022, a UEPB, através da reunião ordinária realizada pelo CONSUNI, aprovou-se o modelo de regime híbrido para trabalho online em ambiente virtual com até 40% remoto e 60% presencial na instituição no setor de origem do servidor. Uma grande conquista para categoria, a resolução aprovada foi a UEPB/CONSUNI/020/2022 e considerou a enorme diversidade de tipos de setores e serviços prestados pela categoria dos Técnico-Administrativos (Universidade Estadual da Paraíba, 2022).

A resolução da UEPB considerou a resolução 227 de 2016 do CNJ e o decreto estadual n.º 41.700 de 6 de outubro de 2021. Esse decreto instituiu o Programa de Teletrabalho Permanente nos órgãos e entidades da Administração Direta e Indireta, no âmbito do Poder Executivo do Estado da Paraíba, com previsão do teletrabalho em formato integral e híbrido (Estado da Paraíba, 2021).

Foram aprovadas duas opções de jornadas para os servidores: a primeira, prioritariamente para setores que possuem atendimento ao público, com cinco horas presenciais e três horas remoto (totalizando 62,5% de trabalho presencial), a segunda, três dias de trabalho presencial e dois dias de trabalho remoto (totalizando 60% de trabalho presencial). Sendo assim, nenhuma das propostas ultrapassa o máximo de 40% de teletrabalho regulamentado. (Universidade Estadual da Paraíba, 2022)

Conforme a referida resolução, tem-se que para aderir ao horário híbrido, o servidor deverá assinar o termo de adesão à jornada de trabalho em formato híbrido. Em seu artigo 3º, I e II, é informado que esse termo de adesão pode ser revogado, ele é personalíssimo para cada servidor e deve observar o plano de trabalho, que foi acertado com a chefia imediata e se condiciona a avaliação anual do servidor. Vale salientar que reuniões de avaliação de desempenho devem ser realizadas com três opções de periodicidade, semanal, quinzenal ou mensal.

Dado que o teletrabalho depende fundamentalmente da utilização da tecnologia para trabalhar em casa ou em um local remoto, um ou mais dias por semana (Seft; Jacobs, 1994), este estudo investigou essa forma de trabalho considerando a percepção dos servidores da Universidade Estadual da Paraíba a partir da aceitação tecnológica. Com isso buscou-se compreender a receptividade dos servidores em relação à execução de suas tarefas em um ambiente diferente do local de trabalho tradicional, fazendo uso de tecnologias próprias ou fornecidas pela instituição.

Oliveira e Pantoja (2018) destacam nos seus resultados que, em 2018, no período de análise de 2010 até 2018, apenas 5,5% dos trabalhos são voltados para o teletrabalho no serviço público nos Anais do ENANPAD, definindo essas pesquisas como incipientes no cenário brasileiro. Comprova-se, assim, uma urgência e necessidade da viabilidade de estudos sobre a implantação das diversas formas de trabalho à distância em universidades públicas brasileiras, foco desta pesquisa. A partir disso, observa-se que de 2018 até 2023, principalmente após o início da pandemia de COVID-19, foram lançados vários outros trabalhos no meio científico, inclusive dentro do próprio Programa de Mestrado Profissional em Administração Pública (PROFIAP). Por exemplo: Almeida (2021), Zagati (2022), Paredes (2022), Lopes (2021), e Pinheiro (2021).

A partir do que foi vivenciado na pandemia, surgiram diversos questionamentos, principalmente sobre a aceitação desse novo tipo de serviço público realizado parcialmente através da internet. Qual a percepção dos servidores sobre a adoção e aceitação do regime híbrido de teletrabalho? Quais fatores influenciam a intenção de permanência nesse novo regime laboral? Quantos servidores optaram pelo teletrabalho?

Questões essas que também foram pontuadas no trabalho da comissão do regime híbrido, que menciona a necessidade de a universidade acompanhar a execução das atividades realizadas pelos servidores que optaram pelo regime híbrido para garantir a qualidade do serviço prestado para a comunidade acadêmica. Esse estudo pode fornecer informações para a própria universidade estudada como para os administradores de outras instituições de ensino superior, permitindo-lhes avaliar, mesmo após o período de pandemia, as vantagens e desvantagens do teletrabalho e, por conseguinte, considerar sua continuidade.

Considerando o exposto, a maioria dos estudos científicos encontrados se concentrou na avaliação da percepção da administração pública, abrangendo os pontos de vista dos servidores que executam os serviços, dos gestores, bem como dos docentes e estudantes que fazem uso dos serviços prestados por esses funcionários no cotidiano. O foco desses estudos incidiu sobre diversos aspectos, incluindo os fatores que influenciam a adoção e aceitação do teletrabalho, a intenção de permanência nesse modelo, o desempenho, as vantagens e desvantagens percebidas, assim como os resultados decorrentes da implementação desse novo regime de trabalho, visando avaliar, propor melhorias e desenvolver estratégias de avaliação de desempenho.

Para a UEPB, os resultados que forem provenientes da análise realizada nessa pesquisa tem o potencial de orientar a administração sobre a viabilidade de manter o teletrabalho de forma parcial ou integral na universidade, mesmo após o período de crise pandêmica.

## 1.2 Objetivos

### 1.2.1 Objetivo Geral

Este trabalho tem como objetivo geral avaliar a percepção do regime híbrido de teletrabalho na opinião dos técnico-administrativos da Universidade Estadual da Paraíba (UEPB) quanto a adoção e aceitação desse novo sistema laboral.

### 1.2.2 Objetivos Específicos

- Identificar quais servidores estão sob regime de teletrabalho;
- Identificar o perfil dos respondentes;
- Adaptar o instrumento e validar a partir da verificação dos seus parâmetros psicométricos;
- Analisar a percepção dos servidores técnico-administrativos que optaram pelo regime híbrido de teletrabalho da UEPB quanto aos fatores relacionados à adoção e aceitação do teletrabalho;
- Analisar os fatores que impactam a intenção de permanência no regime híbrido de teletrabalho;
- Identificar as tecnologias de teletrabalho mais utilizadas pelos servidores.

Esse estudo está estruturado em cinco partes, em que a primeira é representada por esta introdução, a segunda pela fundamentação teórica, a terceira consiste na metodologia, a quarta refere-se à discussão dos resultados e na última parte as considerações finais.

## 2 Fundamentação Teórica

### 2.1 Transição pós-COVID-19

Foi em Wuhan, China, em dezembro de 2019, que a COVID-19 foi identificada pela primeira vez, causando incertezas em todo o mundo. Em março de 2020, a Organização Mundial de Saúde decretou o início formal da pandemia. Surgiram medidas de isolamento social sem precedentes, cuidados de higiene rigorosos e outras restrições (OPAS, 2023). Diante disso, as instituições públicas, em conformidade com as recomendações da OMS, buscaram evitar o fechamento total e começaram a considerar novas formas de trabalho, como o teletrabalho e regimes híbridos.

Harari (2020) destaca que as crises recentes registraram momentos de grandes transformações na humanidade. Ao longo dos últimos anos foi possível observar uma revolução tecnológica que é um dos grandes responsáveis pela transformação no modo que a sociedade trabalha e enxerga esse processo.

Santos e Reis (2021) citam que o distanciamento social foi uma medida de prevenção sem a utilização de medicamentos. A partir dessa providência para frear a disseminação do COVID-19, a sociedade teve uma nova realidade aos quais as instituições públicas precisaram se adaptar para assim poderem reduzir ao mínimo os impactos da pandemia nas suas atividades e serviços. Por isso foi necessário que o Estado melhorasse sua estrutura de governo para garantir a continuidade dos serviços à população, devido à implementação de medidas de isolamento (Pinheiro, 2021).

Como já era possível a partir da evolução tecnológica e organizacional mostrada por Sakuda e Vasconcelos (2005), para conseguir continuar suas atividades de forma eficiente e satisfatória, instituições públicas, como a UEPB, precisaram fazer uma transição do regime de trabalho tradicional para o regime de teletrabalho total ou parcial. Outro ponto que tornou esse método de trabalho necessário são os escassos recursos do serviço público. O teletrabalho promove uma maior autonomia e melhores condições de trabalho (Marcon, 2017). Portanto, essa necessária mudança de ambiente laboral modificou bastante a rotina do trabalhador. O trabalho saiu e foi para dentro da casa das pessoas (Silva, 2021), realizando as mudanças afirmadas por Sakuda e Vasconcelos (2005), mudanças essas que empregadores e o próprio Estado dificultavam.

Por conta das consequências ocasionadas pela COVID-19, as relações trabalhistas mudaram e se faz necessário um aprofundamento nas definições e categorias de estudos que se tornaram ainda mais relevantes por conta da pandemia. A exemplo disso, têm-se as formas de teletrabalho, categoria que ficou em evidência e que se tornou o objeto de estudo da presente dissertação.

## 2.2 Conceituação do Teletrabalho

Jack Nilles é considerado por muitos como o pai do teletrabalho. Ele propôs a redução do deslocamento casa-trabalho-casa dos trabalhadores e determinou o conceito de que para o teletrabalho independe do ambiente laboral. Ele afirma que o teletrabalho é todo aquele que independe de localização geográfica e que utiliza ferramentas telecomunicacionais e de informação (Nilles, 1997). Logo haveria uma redução de custos de locomoção, de infraestrutura e todos os problemas relacionados ao tráfego urbano e poluição gerada.

P. Pérez, M. Sánchez e Carnicer (2002) introduzem no seu trabalho que não há consenso na literatura sobre a definição de teletrabalho e que há diversas definições diferentes. Entretanto, há pontos convergentes, como a possibilidade de ser parcial ou total, uso de tecnologia da informação para poder realizar o trabalho de casa e/ou de outras locações remotas.

Já Sakuda e Vasconcelos (2005) faz uma analogia com a revolução industrial e surgimento dos postos de trabalho criados nas cidades por conta do êxodo rural. Ele concluiu que o teletrabalho é nada mais que uma evolução do trabalho realizado no ambiente laboral.

Filardi e Castro (2017) aprofunda a definição de teletrabalho em sua pesquisa mostrando as diferentes nomenclaturas e que o empregado pode escolher entre o regime parcial ou total. Finalizando que a opção ou não para entrar no regime vai depender de cada tipo de atividade exercida pelo funcionário, inclusive, sobre a jornada ser completa no local da empresa ou instituição ou não.

Já Rosenfield e Alves (2011) afirma que o teletrabalho é de difícil definição e que ele possui algumas características únicas com muitas variáveis e combinações que ampliam o leque de definições possíveis. Mostra também que no trabalho o empregado deve utilizar algum meio de tecnologia da informação, que ele trabalhe de forma computadorizada.

Delgado, Assis e Rocha (2020) afirma que o teletrabalho é apenas uma das modalidades possíveis de trabalho à distância. Cita como exemplos um trabalho realizado completamente na residência do funcionário, o que o trabalhador realiza os seus serviços em telecentros da própria organização, em espaços compartilhados de *coworking*, *telecottages* ou até nômades digitais, essas pessoas têm a capacidade e a flexibilidade de trabalhar de qualquer lugar do mundo, muitas vezes optando por um estilo de vida nômade, onde não estão vinculadas a um escritório físico ou local de trabalho fixo.

Essa característica imprescindível da distância é que separa e define as classificações. Ao considerar esses fatores, é viável identificar categorias específicas dentro do conceito de teletrabalho com base no local predominante de trabalho e no grau de interação tecnológica e de comunicação entre o colaborador e o empregador. É importante não confundir teletrabalho com trabalho à distância, onde esse último é apenas a realização pontual do trabalho fora das dependências institucionais, como uma visita técnica a uma empresa ou a participação em uma banca de dissertação em outro estado.

Freitas (2008) corrobora com essas definições e divide o teletrabalho em três aspectos:

Local de Trabalho (em casa, escritório satélite, telecentro comunitário, nômade, fornecido por empresas de trabalho à distância), Horário (parcial ou integral) e se o trabalhador é assalariado ou independente.

A Organização Mundial do Trabalho (ILO) elabora diversos manuais e resumos técnico e a partir dos padrões eles definem o teletrabalho da seguinte forma:

“O teletrabalho é definido como o uso de tecnologia da informação e comunicação (TIC) – como computadores de mesa, laptops, tablets e smartphones – para trabalhos realizados fora das instalações do empregador. Isso inclui o trabalho realizado em casa, em um escritório satélite ou em outro local (1). O trabalho “híbrido” refere-se a uma combinação de teletrabalho e trabalho nas instalações do empregador.” (ILO, 2021)

Observando a etimologia da palavra “teletrabalho”, temos que o prefixo “tele” é de origem grega e significa “longe”. É um elemento de formação de palavras que exprimem ideia de distância e é muito utilizada para definir meios de comunicação, como por exemplo: “telefone” e “televisão”. Sendo assim temos a palavra “teletrabalho” como um trabalho à distância.

Diante do exposto, nota-se que a abrangência conceitual é uma característica dessa categoria de estudo, porém, o teletrabalho entende-se como um modelo laboral que se desvincula do local físico tradicional de trabalho, permitindo que os funcionários desempenhem suas funções remotamente, usando ferramentas de telecomunicação e tecnologias de informação. Este arranjo abrange uma variedade de configurações, incluindo o trabalho a partir de casa, escritórios satélites, espaços de *coworking*, e mesmo locais nômades, impulsionado por dispositivos como computadores, laptops, tablets e smartphones. O teletrabalho pode ser parcial ou integral, dependendo do acordo entre empregador e teletrabalhador.

Este conceito abrange várias modalidades de trabalho à distância, de acordo com o local predominante de trabalho e o grau de interação tecnológica e de comunicação entre o colaborador e o empregador, sendo uma alternativa para a promoção de maior flexibilidade e eficiência no ambiente de trabalho.

### 2.3 Implicações do Regime de Teletrabalho

Para a instituição como um todo, tanto para empregadores como para funcionários, temos a flexibilidade como a característica mais atrativa do trabalho à distância. Por isso Belzunegui, Erro e Inma Pastor (2014) afirmam que o teletrabalho é um aliado valioso para as organizações em busca de inovação.

Hayman (2009) em seu trabalho busca explorar a relação entre a usabilidade e impactos do teletrabalho na vida dos funcionários. Ele nos mostra que as pessoas que optaram por esse regime tiveram uma redução do impacto negativo que o conflito entre vida profissional e pessoal pode trazer.

Com isso é possível fazer uma releitura da dinâmica do trabalho convencional que ficou conhecido nos últimos anos. Principalmente, que é possível por parte do trabalhador gerir o seu tempo à sua maneira, não ficando restrito aos horários da empresa, nem as normas de vestimenta,

podendo ficar à vontade no ambiente que escolheu para viver com sua família.

Além disso, também é possível economizar bastante tempo e dinheiro com o transporte para o seu trabalho, o que torna especialmente vantajoso para as pessoas que moram nos grandes centros urbanos.

É indiscutível que nem todos os postos de trabalho podem ser absorvidos por esse regime. Não é possível uma diarista realizar o seu serviço fora da instituição onde trabalha ou um policial efetuar uma blitz de trânsito à distância. Como mostra o relatório técnico apresentado pela Comissão de Regulamentação do Trabalho Híbrido criado pela UEPB para realizar o estudo sobre teletrabalho, essa realidade também é apresentada na instituição. A título de exemplo, têm-se os servidores que são técnicos de laboratório, vigilantes e do restaurante universitário, atividades incompatíveis com o trabalho à distância.

P. Pérez, M. Sánchez e Carnicer (2002) destacam também uma economia de gastos no serviço, já que para a empresa podemos ter trabalhadores mais eficientes, e, ainda que a produtividade do serviço se mantenha a mesma, a empresa economizará com infraestrutura. Não precisa mais gastar com limpeza, energia e todo o pessoal de apoio aos funcionários que executam a atividade fim daquele empreendimento.

Ao citar que as repercussões são amplas e em áreas como sociais, econômicas e até psicológicas, Freitas (2008) nos mostra três quadros resumos de vantagens e desvantagens, um com efeitos sobre o teletrabalhador, um para a empresa e um para a sociedade em geral.

**Tabela 1 – Implicações do teletrabalho**

<b>IMPLICAÇÕES</b>	
<b>TELETRABALHADOR</b>	
<b>VANTAGENS</b>	<b>DESVANTAGENS</b>
Possibilidade de reduzir ou mesmo eliminar o tempo gasto no deslocamento casa-trabalho, diminuindo o estresse	Isolamento social (quando o trabalho é exclusivamente domiciliar)
Aumento da produtividade, principalmente porque há menos distrações e interrupções	Aumento dos custos relacionados ao trabalho em casa, se a empresa não arcar com eles

---

### IMPLICAÇÕES

Economia no gasto de combustíveis	Redução dos contatos com os colegas de trabalho (a organização informal) e hierarquia
Flexibilização do horário de trabalho, permitindo conciliar vida profissional e familiar	Necessidade de desenvolver novas habilidades profissionais
Flexibilização do local de trabalho	Aumento da precariedade de emprego
Autonomia relativa, com a diminuição dos constrangimentos hierárquicos	Problemas de proteção jurídica
Clima de trabalho mais confortável, especialmente ao não ser obrigado a conviver com pessoas que considera desagradáveis	Possibilidade de condições de emprego menos favoráveis, em termos de regalias econômico-sociais
Diminuição de gastos com alimentação e vestuário	Problemas na vida familiar devido à intromissão do trabalho no lar
Maior flexibilidade na escolha de sua residência, desvinculando-a da localização física do seu empregador	Diminuição na diferenciação entre trabalho e lazer
Possibilidade de emprego para pessoas que estavam à margem da força de trabalho, como portadores de necessidades especiais, presidiários e responsáveis por crianças pequenas ou idosos	<p>Maior dificuldade de defesa dos seus interesses trabalhistas e profissionais (especialmente quando o contrato de trabalho é individual, dificultando ou impedindo as reivindicações coletivas)</p> <p>Aumento do trabalho em tempo parcial</p> <p>Controle invisível e onipresente efetuado pelo sistema de informatização</p> <p>Menos oportunidades de promoção</p> <p>Maior risco de demissão em caso de cortes na empresa</p> <p>Em casos em que parte da jornada de trabalho seja feita no escritório, degradação do espaço de uso do teletrabalhador, que deixa de ser fixo e passa a ser variável</p>

---

---

## IMPLICAÇÕES

### EMPRESAS

Redução de custos (imobiliários, de transportes, de pessoal, etc.)	Impossibilidade de assegurar o controle da presença e a disponibilidade imediata do trabalhador no local de trabalho
Aumento da produtividade	Dificuldade em estabelecer critérios de produtividade uma vez que a empresa precisa passar a medir o trabalho em termos de resultados ou por tarefas
Redução do absenteísmo	Aumento de custos em equipamentos extras, energia e telecomunicações
Possibilidade de operar a nível global	Destruição da unidade da empresa e de sua identidade
Maior facilidade de recrutamento de pessoal (independentemente do seu local de residência)	Aumento dos custos de formação do trabalhador
Em casos de catástrofes (enchentes, furações, nevascas) que não causem bloqueio nas telecomunicações, as atividades desenvolvidas pelos teletrabalhadores não são descontinuadas.	<p>Objeções por parte de alguns sindicatos</p> <p>Problemas com a segurança dos dados</p> <p>Falta de leis específicas que definam o funcionamento do teletrabalho</p> <p>Contratos diversificados de trabalhos para administrar</p> <p>O desenvolvimento do trabalho é fortemente dependente de tecnologia.</p>

### SOCIEDADE

Desenvolvimento de áreas menos favorecidas (especialmente as rurais)	Efeitos negativos na integração social do trabalhador na comunidade (de trabalho e residencial)
Desconcentração do centro das cidades	Vulnerabilidade crescente face ao teletrabalho “off-shore” (com as possíveis consequências em termos de desemprego)

---

---

### IMPLICAÇÕES

Participação na divisão internacional do trabalho, com o trabalho “off-shore”	Desaparecimento das formas coletivas de trabalho e dispersão da mão de obra
Criação de empregos	Exploração de trabalhadores em situação mais vulnerável (mulheres, crianças, pessoas portadoras de necessidades especiais, membros de minorias étnicas, etc.)
Integração ao mercado de trabalho - combatendo a exclusão social - de pessoas que não podem sair de casa (idosos, portadores de necessidades especiais, donas de casa, etc.).	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)
Descongestionamento do tráfego urbano	Erosão das estruturas tradicionais de educação e formação profissional
Economia em combustíveis	Transferência, para as zonas menos desenvolvidas, apenas dos empregos pouco qualificados e mal pagos, agravando assim as assimetrias.
Redução da poluição ambiental	
Revitalização dos subúrbios	
Redução dos investimentos em infraestruturas de transportes	
Aumento da produtividade	

---

Freitas(2008)

Diante do exposto, Freitas (2008) dimensiona comparativamente vantagens e desvantagens do teletrabalho que também se aplicam na UEPB. Por isso a importância de se avaliar a aceitação do uso dessas tecnologias e analisar quais os fatores afetam o teletrabalhador (Tabela 1).

O ponto mais importante é a qualidade de vida do trabalhador citado por Hayman (2009). Foi isso que as empresas perceberam com o teletrabalho e, quando possível, oferecem para atrair profissionais capacitados e mais motivados principalmente que residam em outros estados ou até países.

Por não sentirem as consequências financeiras, não precisam passar tempo do seu dia no trânsito e com isso não terem a necessidade de sair de casa em horários perigosos por conta do trabalho, Nohara *et al.* (2010) afirma que os trabalhadores têm uma vantagem de redução do estresse e cansaço físico e mental.

Claro que, com todas essas vantagens para o funcionário, o seu empregador tem um grau

de confiança maior e espera mais produtividade e eficiência. P. Pérez, M. Sánchez e Carnicer (2002) citam em seu trabalho outros benefícios do teletrabalho, mostrando que teletrabalhadores tem mais produtividade do que os não teletrabalhadores.

Marcon (2017) conclui em sua pesquisa que esse tipo de regime de trabalho potencializa as pessoas gerando um aumento de produtividade em ambientes de alta complexidade. Excelência como um todo no exercício da função. Por isso, existem muitas nuances ainda a serem resolvidas, principalmente na administração pública. É imprescindível eliminar as formas de exploração, configuradas muitas vezes na omissão de direitos trabalhistas e preceitos éticos dessas pessoas em regime especial de trabalho citados por Freitas (2008).

Temos no direito do trabalho discussões importantíssimas para buscar uma melhor qualidade no espaço de trabalho para todos, principalmente os com mais dificuldade de buscar ajuda jurídica. Nesse sentido, no âmbito da administração pública essas discussões também se reproduzem.

## **2.4 Teletrabalho na Administração Pública**

A previsão legal para o teletrabalho aparece no artigo 6º da CLT, Decreto-Lei n.º 5.452, de 1º de maio de 1943. Tal artigo deixa claro que não há distinção entre o trabalho realizado no local físico da instituição e do executado no domicílio do empregado, à distância (Brasil, 1943).

Todavia, o grande problema era que a tecnologia não estava suficientemente desenvolvida para que o teletrabalho se tornasse realidade, pois as empresas não enxergavam potencial nesta forma de trabalho.

Em 2016, o Conselho Nacional de Justiça divulga e resolve a sua resolução 227 que dispõe sobre a possibilidade de o trabalho ser executado fora de suas dependências, de forma remota. Esse documento chama esse regime trabalhista de teletrabalho e estabelece termos e condições para quem optar por ele no âmbito do poder judiciário (Conselho Nacional de Justiça, 2016).

A lei 13.467/2017, também chamada de reforma trabalhista, trouxe dois novos artigos (75-A até 75-E) que definem o teletrabalho como a “prestação de serviços preponderantemente fora das dependências do empregador, com a utilização de tecnologias de informação e de comunicação que, por sua natureza, não se constituam como trabalho externo” (Brasil, 2017). Vale salientar que é especificado que caso o empregador precise realizar alguma atividade que exija a presença no ambiente do empregador não descaracteriza o regime de teletrabalho.

Obviamente, a implementação desse tipo de regime não é fácil na administração pública, já que ele ainda se apresenta como campo aberto para estudos das mais diversas áreas. A lei nº13.979, que foi sancionada em fevereiro de 2020 e dispõe sobre as medidas para enfrentamento da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente do coronavírus, trouxe medidas como o distanciamento social (Brasil, 2020).

Na administração pública, é necessário observar a esfera de competência a que o órgão

público é vinculado. Dessa maneira, é possível que estados diferentes legislem de forma diferentes, como por exemplo o Decreto Estadual da Paraíba Nº 41.700 de 06 de outubro de 2021 que dispõe especificamente sobre essa matéria, instituindo o Programa de Teletrabalho Permanente nos órgãos e entidades integrantes da Administração Direta e Indireta, no âmbito do Poder Executivo do Estado da Paraíba (Estado da Paraíba, 2021).

### 3 Teletrabalho na UEPB

No âmbito da instituição foco desse trabalho, a Universidade Estadual da Paraíba adotou na portaria PORTARIA/UEPB/GR/0244/2020 o que ela chama de trabalho remoto ou teletrabalho total e parcial como regra nos anos de 2020 e 2021. Assim como diz a lei 13.467/2017, a portaria informa que caso seja necessário o desenvolvimento presencial das atividades, os setores deveriam funcionar preferencialmente das 8h às 12h, obedecendo todas as recomendações do Plano de Contingência da UEPB. No dia 15 de outubro de 2021 foi aprovada resolução no Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão (CONSEPE) permitindo a volta de todas as atividades práticas de ensino para a modalidade presencial. Atividades teóricas de ensino devem permanecer no sistema híbrido.

A partir desse contexto, a universidade instituiu a Comissão de Regulamentação do Trabalho Híbrido na UEPB na Portaria nº 03/2021 – Reitoria. Eles realizaram debates com a comunidade acadêmica e analisaram o panorama legal do trabalho híbrido, elaboraram uma proposta de minuta da resolução, definiram as funções que poderiam aderir ou não o regime. O relatório também continha o modelo de termo de adesão, do plano de trabalho individualizado e do termo de responsabilidade em saúde e segurança do trabalho, uma proposta do fluxograma de implantação e a sistematização de um conjunto de pesquisas que foram realizadas com os técnico-administrativos e os gestores da UEPB.(Universidade Estadual da Paraíba, 2021)

No dia 28 de abril de 2022, a UEPB através de reunião ordinária realizada pelo CONSUNI, aprovou o modelo de regime híbrido para trabalho online em ambiente virtual com até 40% remoto. A resolução aprovada foi a UEPB/CONSUNI/020/2022.

Com isso temos o dito “novo normal” também nas instituições públicas de ensino superior. É necessário concentrar os estudos para essa nova realidade para que se possa levar os elementos identificados como fundamentais e que possa ser útil para o período pós-pandemia.

A crescente adesão ao teletrabalho acelera o processo de reformulação e modernização dos procedimentos normalmente adotados. O incentivo ao avanço tecnológico, assim como a consolidação das estruturas das instituições afeta positivamente o aumento dos estudos sobre o tema nos últimos anos.

Diante do exposto, os estudos buscaram em sua maioria avaliar a percepção da administração pública, podendo ser dos próprios servidores que executam os serviços, dos gestores das pró-reitorias das universidades e dos setores administrativos, como também dos docentes e estudantes que utilizam os serviços prestados por esses servidores no dia a dia. Com o foco podendo ser sobre fatores que influenciam a adoção e aceitação do teletrabalho, intenção de permanência no teletrabalho, desempenho, vantagens, desvantagens e o resultado do novo regime de trabalho, avaliar, propor melhorias e estratégias de avaliação de desempenho.

Passando pelos tipos de pesquisa qualitativos e quantitativos, as pesquisas analisadas trataram dos mais diversos tipos de instituições públicas, principalmente Universidades públicas, tendo como objetivo mensurar a percepção sobre qualidade do trabalho remoto e/ou híbrido e

qualidade de vida.

## 4 Procedimentos Metodológicos

### 4.1 Método e Abordagem Metodológica

O presente estudo se propôs a avaliar a percepção dos técnico-administrativos da Universidade Estadual da Paraíba (UEPB) quanto a adoção e aceitação do regime híbrido de teletrabalho implementado em 2022 a partir da resolução UEPB - CONSUNI 020/2022.

Vergara (2016) mostra alguns tipos de pesquisa a partir de dois critérios, quanto aos fins e quanto aos meios. No desenvolvimento desse trabalho foi realizada uma pesquisa (o meio proposto) quantitativa de natureza exploratória (referente aos fins propostos por Vergara) e utilizou-se a escala *Likert* a partir do *Google Forms* com os servidores sobre as atividades administrativas de toda a UEPB. Visando melhorar conceitos ou ideias (Gil, 2008), procurando aprimorar o que se conhece sobre o assunto, descrevendo e conceituando as variáveis latentes que definem o tema. Apresentando assim a estatística descritiva dos dados dos questionários. Pesquisas assim são realizadas para atuações práticas para ter uma compreensão dos índices e detalhes de cada caso (Gil, 2008).

Será analisado também o histórico do processo que levou a implementação da resolução UEPB/CONSUNI/020/2022 a partir de aspectos formais.

Essa pesquisa foi realizada via formulário de opinião, survey, com 40 perguntas mostradas na tabela 2, para assim identificar melhor as características e variáveis do problema e tornar os resultados o mais fidedigno possível. Vergara (2012) afirma ser necessário para comparar uma amostra com um enorme número de respostas coletadas.

### 4.2 População e Amostra

A população representa o grupo total que se deseja estudar, mas nem sempre é prático ou viável pesquisar todos os elementos dessa população devido a restrições de tempo, recursos e logística. Segundo Kitchenham e Pfleeger (2002), foi primeiramente definido a população alvo que será estudada e ela foi composta pelos técnico-administrativos de todos os oito campi da Universidade Estadual da Paraíba que optaram pelo regime híbrido de teletrabalho que aceitarem responder o questionário da pesquisa, através da assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), que será enviado pelo pesquisador responsável que é servidor técnico administrativo da UEPB, lotado na PROGRAD, a partir do seu e-mail institucional.

Foi disponibilizado pela Pró-reitoria de Gestão de Pessoas pelo Sistema Unificado de Administração Pública (SUAP) uma lista com todos os servidores técnico-administrativo da UEPB que optaram pelo regime híbrido de teletrabalho. A população disponível para o estudo foi formada por 571 servidores.

Já a amostra é formada por um grupo dos mesmos indivíduos que efetivamente participaram da pesquisa. Nesse estudo a amostra foi selecionada de forma não-probabilística e aleatória. Tendo como critério de inclusão ser maior de 18 anos, ser técnico- administrativo da UEPB,

independente da escolaridade, ter aderido o regime híbrido de teletrabalho e aceitar o convite para participar da pesquisa.

Quanto ao critério de exclusão, foram excluídos os servidores que não concordaram em participar da pesquisa, técnico-administrativos que não tiverem aderido ao regime híbrido e/ou que estivessem de licença ou afastamento no período de coleta de dados.

### **4.3 Participantes da Pesquisa**

Participaram deste estudo 172 pessoas provenientes da Universidade Estadual da Paraíba. Dois deles não aceitaram participar da pesquisa. Dos 170 restantes, 129 estavam em Regime de teletrabalho há mais de um ano (75,88%), enquanto apenas 41 estavam há menos de um ano (24,12%). Quanto à Faixa etária, 23 pessoas apresentaram entre 21 e 30 anos (13,53%), 103 pessoas tinham entre 31 e 40 anos (60,59%), 37 apresentaram idades entre 41 e 50 anos (21,76%), apenas 4 pessoas apresentaram faixa etária entre 51 e 60 anos (2,35%) e somente 3 pessoas apresentaram mais de 60 anos (1,76%). Já quando considerada a Escolaridade dos participantes, 5 deles apresentavam ensino superior incompleto (2,94%), 19 tinham ensino superior completo (11,18%), 85 tinham especialização (50,00%), 43 apresentavam mestrado completo (25,29%) e 17 participantes tinham doutorado no momento de coleta de dados (10,00%).

### **4.4 Processo de Coleta de Dados**

O projeto de título “REGIME HÍBRIDO DE TELETRABALHO NA UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARÁIBA (UEPB): UM ESTUDO SOBRE A PERCEPÇÃO DOS SERVIDORES TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS” da dissertação foi submetido ao Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos da UEPB por meio da Plataforma Brasil, CAAE: 68987423.5.0000.5187 em 24/04/2023 e aprovado em 10/05/2023 com o parecer 6.052.328, sendo o questionário disponibilizado para os respondentes apenas somente após a aprovação e parecer.

Todos os servidores que concordaram em participar do estudo assinaram o termo de consentimento informado, apresentado no início do questionário.

Durante a execução da pesquisa serão respeitadas as diretrizes norteadoras das resoluções 466/2012/CNS e 510/2016/CNS. O sigilo dos participantes será preservado, serão apresentados a eles os principais riscos e benefícios da pesquisa, bem como os meios de minimizar qualquer possibilidade de dano. Essas informações estarão contidas no TCLE que será enviado com o questionário para que esses participantes tenham ciência de todos os aspectos da pesquisa antes de respondê-la.

Essa pesquisa apresenta risco mínimo, conforme a resolução 466/2012/CNS. Destacou-se que dentre esses riscos, tem-se a possibilidade de desconforto com a duração do tempo para responder o questionário, a ínfima possibilidade de exposição dos dados dos participantes e

alguma das perguntas constranger o participante da pesquisa.

Para minimização dos riscos, todos os dados serão mantidos em completo sigilo e de posse exclusiva do pesquisador responsável. Nenhuma informação pessoal será divulgada. O questionário foi avaliado e testado para não acontecer constrangimentos e que possa ser executado de maneira sucinta num tempo confortável. O possível participante de pesquisa vai ser informado que pode tanto não participar como desistir da participante a qualquer momento.

Entre os possíveis benefícios pode-se citar a contribuição para o aperfeiçoamento do regime híbrido de teletrabalho da instituição. Ainda, oferecer aos servidores a oportunidade de expor as suas percepções sobre a adoção dessa nova forma de trabalho, dando aos gestores uma nova ferramenta para analisar os impactos na vida e no trabalho daqueles que optarem pelo regime híbrido.

A coleta dos dados foi realizada através do *Google Forms*, foram enviados para os e-mails institucionais cadastrados para todos os servidores técnico-administrativos que aderiram ao regime híbrido de teletrabalho da resolução UEPB/CONSUNI/020/2022, que foi repassado através da autorização da Pró-reitoria de Gestão de Pessoas, respeitou-se todos os trâmites legais de requerimento das informações necessárias para realização desta pesquisa. Assim foi possível utilizar uma ferramenta gratuita que permite coletar dados sem a necessidade de deslocamentos até os outros campi da instituição. Podendo assim colher informações de todos as situações existentes na instituição de ensino.

O instrumento de coleta de dados escolhido foi uma adaptação do questionário de Venkatesh, Thong e Xu (2012), elaborado por Lopes (2021) e com algumas modificações, que foram realizadas pelo autor desse trabalho. Kitchenham e Pflieger (2002), diz que as pesquisas geralmente utilizam instrumentos existentes, adaptados ligeiramente para suprir as necessidades do tema de cada estudo. Com isso tem-se duas grandes vantagens: Os instrumentos existentes foram avaliados de acordo com validade e confiabilidade e ao utilizar instrumentos já utilizados, é fácil comparar novos resultados com os resultados de outros estudos. O questionário foi desenvolvido no *Google forms*. O instrumento proposto está organizado em três blocos. Antes de serem disponibilizadas as questões, foi apresentada uma breve introdução sobre a pesquisa, fornecendo informações sobre o propósito do estudo, o tempo estimado para completar o questionário e uma opção para manifestar o interesse em participar da pesquisa.

Para verificação do link do formulário, assim como quaisquer erros, vícios ou ambiguidades de modo geral, foi enviado o endereço para dois técnico-administrativos da universidade para conferência prévia. Após realizados os ajustes necessários, foi enviado, via e-mail institucional para os 571 técnico-administrativos que aderiram ao regime híbrido de teletrabalho.

O procedimento de coleta de dados se dará pela distribuição do questionário a partir da amostra por bola de neve que segundo Kitchenham e Pflieger (2002), é uma técnica de amostragem não probabilística onde os indivíduos selecionados para serem estudados convidam novos participantes da sua rede de amigos e conhecidos dos setores onde trabalham.

Em seguida, será apresentado os três blocos. No primeiro, foram apresentadas as questões

relativas ao perfil do respondente, a fim de caracterizar a amostra estudada.

A partir do segundo bloco foi avaliado ,a partir da escala *Likert*, com possibilidade de respostas de “discordo totalmente”, “discordo”, “não tenho certeza”, “concordo” e “concordo completamente”. Esse bloco possui questões para avaliação da percepção, sobre adoção e aceitação, do regime híbrido de teletrabalho dos participantes da pesquisa.

Já o terceiro e último bloco buscou avaliar quais aplicativos estão sendo utilizados pelos servidores no teletrabalho. Pretendeu também avaliar a frequência de uso das tecnologias acessadas para a realização das suas atividades em teletrabalho. As respostas têm as seguintes possibilidades: “não acesso”, “acesso uma vez na semana”, “acesso duas vezes na semana”, “acesso a cada dois dias”, “acesso todos os dias”. A seguir, na Tabela 2, foi detalhado todos os construtos e questões relacionadas do questionário:

**Tabela 2 – Questionário da Pesquisa**

Item	Construto
	Expectativa de Desempenho
Q1.	Considero o teletrabalho útil no meu dia a dia
Q2.	Realizo as atividades laborais de forma mais rápida estando em teletrabalho
Q3.	A minha produtividade aumenta estando em teletrabalho
	Expectativa de Esforço
Q4.	Aprender a utilizar os aplicativos disponibilizados para teletrabalho é fácil para mim
Q5.	Minha interação com os aplicativos utilizados em teletrabalho é clara e compreensível
Q6.	Acho fácil utilizar os aplicativos disponibilizados para teletrabalho
Q7.	É fácil para mim tornar-me habilidoso nos aplicativos utilizados no teletrabalho
	Influência Social
Q8.	Pessoas que são importantes para mim acham que eu deveria realizar minhas atividades em teletrabalho
Q9.	As pessoas que influenciam o meu comportamento acham que devo realizar minhas atividades através do teletrabalho

- 
- Q10. Pessoas cujas opiniões eu valorizo preferem que eu realize as minhas atividades em teletrabalho  
Condições Facilitadoras
- Q11. Tenho os recursos necessários para realizar as minhas atividades em teletrabalho
- Q12. Tenho o conhecimento necessário para realizar as minhas atividades em teletrabalho
- Q13. Realizar as atividades em teletrabalho é compatível com a realização de forma presencial
- Q14. Posso obter ajuda de outras pessoas quando tenho dificuldades na execução das minhas atividades em teletrabalho  
Motivação Hedônica
- Q15. O teletrabalho é divertido
- Q16. O teletrabalho é agradável
- Q17. O teletrabalho é muito interessante  
Valor Percebido
- Q18. Vale a pena estar em teletrabalho
- Q19. No geral, o teletrabalho oferece um bom retorno
- Q20. Os benefícios do teletrabalho compensam os seus custos  
Hábito
- Q21. O teletrabalho se tornou um hábito para mim
- Q22. Eu sou dependente do teletrabalho
- Q23. Eu preciso realizar as minhas atividades em teletrabalho  
Intenção de continuidade de uso
- Q24. Gostaria de continuar com o teletrabalho
- Q25. Sempre tentarei utilizar o teletrabalho no meu dia a dia  
Risco de Segurança
- Q26. No teletrabalho, eu tenho receio que o meu trabalho seja comprometido
- Q27. No teletrabalho, eu tenho medo de perder alguma informação por erro de sistema
- Q28. Eu temo que durante o teletrabalho os meus dispositivos de acesso (computador, tablet, smartphone) sejam invadidos por hackers ou vírus, comprometendo dados do trabalho
-

---

Frequência de Utilização das Tecnologias	
Q29.	Google Meet/Zoom (aplicativo para reuniões virtuais)
Q30.	Email (correio eletrônico)
Q31.	SUAP (ambiente virtual administrativo)
Q32.	Controle Acadêmico/SUAP-EDU (ambiente virtual acadêmico)
Q33.	Aplicativos do governo federal (SIAPE, SIAFI, ComprasNet, outros)
Q34.	uepb.edu.br e seus sistemas (Site e sistemas da instituição, SIGBE, SAGBE, outros)
Q35.	MS Office/Libre Office
Q36.	Outros

---

Elaborado pelo autor e baseado em Lopes (2021)

#### 4.5 Procedimentos para Análise dos Dados

Para alcançar as conclusões da pesquisa, serão analisados os dados oriundos das respostas do questionário. Primeiramente será separado conforme o perfil de cada respondente e para qual grupo participante ele se enquadra e qual indicador está sendo avaliado. Os indicadores serão separados em 9 grupos: Expectativa de Desempenho, Expectativa de Esforço, Influência Social, Condições Facilitadoras, Motivação Hedônica, Valor Percebido, Hábito, Intenção de continuidade de uso e Risco de Segurança.

Segundo Silvestre (2007), é essencial saber se o conhecimento das características de um conjunto de dados permite prever as características de outro. A estatística descritiva mede as características dos elementos de toda uma população, analisando precisamente os dados coletados nos questionários e designados por parâmetros.

As informações obtidas a partir do formulário preenchido pelos servidores foram salvas em uma planilha do Excel para construção e verificação da consistência do banco de dados que será analisado. Assim os dados foram tabulados a partir do Excel e analisados via linguagem R de programação. Utilizou-se dos pacotes *lavaan*, *semTools* (Jorgensen *et al.*, 2022), *semPlot* (Epskamp *et al.*, 2022), *vegan* (Oksanen *et al.*, 2022) e *pairwiseAdonis* (Arbizu, 2020). O pacote *lavaan* foi utilizado para calcular os indicadores de ajuste do modelo fatorial, bem como as cargas fatoriais dos itens do instrumento de Aceitação e Uso do Teletrabalho (AUT). Para tanto, o estimador Weighted Least Squares Mean and Variance adjusted (WLSMV) foi utilizado, por ser um método robusto de análise, além de ser mais adequado para itens com categorias de resposta categóricas ordinais (DiStefano; Morgan, 2014; Li, 2016; Muthén; Muthén, 2017).

A partir disso, utilizaram-se os seguintes indicadores de ajuste: (a)  $\chi^2$ , com valores não significativos resultando em ajuste adequado do modelo ( $p > 0,05$ ); (b) a razão  $\chi^2/df$ , no qual valores menores que 5 apontam para ajuste satisfatório do modelo; (c) Comparative Fit Index (CFI) e (d) Tucker-Lewis Index (TLI), com pontos de corte quando acima de 0,90, e

excelentes quando acima de 0,95; (e) Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA), com valores satisfatórios quando abaixo de 0,08, com limite superior do intervalo de confiança não ultrapassando 0,10; e (d) Standardized Root Mean Square Residual (SRMR), cujo ponto de corte é de valores até 0,08 (Brown, 2015; Byrne, 2010; Tabachnick; Fidell; Ullman, 2007).

Posteriormente, o pacote *semTools* foi utilizado para o cálculo da consistência interna de cada fator latente do instrumento, a partir dos indicadores de Cronbach,  $\omega$  de McDonald e Confiabilidade Composta. Os pontos de corte dos indicadores de consistência interna obedecem a valores acima de 0,70 (Bland; Altaman, 1997; Hayes; Coutts, 2020; Valentini; Damásio, 2016). Além disso, a figura do modelo de mensuração foi gerada a partir do pacote *semPlot*.

Foram realizados os cálculos da Média, Desvio Padrão, Mediana e IQR dos construtos e seus itens relacionados para poder ser realizado uma análise descritiva das respostas dos participantes sobre a adoção e aceitação do regime híbrido de teletrabalho pelos servidores técnico-administrativos. Também será realizada, da mesma forma, um levantamento sobre quais tecnologias são mais utilizadas no teletrabalho.

Uma vez que a estrutura interna da medida foi comprovada, partiu-se para a avaliação das diferenças entre os grupos investigados neste estudo. Para tanto, utilizou-se do pacote *vegan*, para o cálculo da Análise Multivariada de Variância por Permutações (PERMANOVA), com o intuito de avaliar possíveis diferenças estatisticamente significativas entre os grupos de Faixa etária, Escolaridade e Regime de Teletrabalho (variáveis independentes). As variáveis dependentes do estudo foram as nove dimensões da escala. Após a análise das diferenças globais entre os grupos, utilizou-se do pacote *pairwiseAdonis* para avaliar as comparações pareadas entre os grupos, de maneira a avaliar todos os pares possíveis a partir das interações entre as variáveis independentes.

Para a análise do impacto dos fatores da aceitação do teletrabalho na Intenção de Continuidade de Uso (IntC), utilizou-se da regressão linear múltipla (FIELD; MILES; FIELD, 2012), no qual os fatores do instrumento AUT figuraram como variáveis independentes (VIs: Expectativa de Desempenho, Expectativa de Esforço, Influência Social, Condições Facilitadoras, Motivação Hedônica, Valor Percebido, Hábito e Risco de Segurança), enquanto o fator IntC figurou como variável dependente (VD). Ademais, o método *Stepwise* foi utilizado, no qual insere blocos de variáveis independentes modelo preditivo, avaliando a contribuição das VIs.

Além disso, ressalta-se para os métodos de investigação da multicolinearidade entre as variáveis independentes. Utilizou-se do Fator de Inflação da Variância (VIF), que avalia o grau em que uma VI é explicada pelas demais (Miloca; Conejo, 2013), além do nível de Tolerância, que apresenta o valor percentual da variância de uma VI que não é explicada por outras VIs do modelo preditivo (BIDO *et al.*, 2010). A interpretação dos coeficientes de multicolinearidade são de até 10,00 pontos para o VIF, enquanto para a tolerância, adotou-se valores acima de 0,10 (Hair, 2009).

A análise de regressão linear múltipla foi avaliada a partir da estatística *B*, que associada ao nível de significância de 5%, indica a medida na qual a VD varia de acordo com o aumento de 1 unidade da VI. Além disso, avaliou-se o coeficiente  $R^2$ , que avalia a porcentagem de variância

explicada, e o coeficiente Root Mean Square Error (RMSE), que avalia o grau de resíduos de um modelo de regressão, com valores superiores quando mais próximos de 0 (Chicco; Warrens; Jurman, 2021).

#### 4.6 Análise dos Resultados

Inicialmente, testou-se a estrutura fatorial do instrumento AUT. Os resultados apontaram funcionamento satisfatório do modelo [ $\chi^2(314) = 453,935$ ,  $p < 0,001$ ,  $\chi^2/df = 1,445$ , CFI = 0,983, TLI = 0,980, SRMR = 0,068, RMSEA = 0,041 (IC90% = 0,032 – 0,062)], com baixos níveis de resíduo (SRMR, RMSEA) e altos níveis de adequabilidade (CFI, TLI). Ademais, a análise das cargas fatoriais do instrumento apontou magnitudes satisfatórias ( $\lambda \geq |0,30|$ ) e significativas ( $p < 0,05$ ) dos itens aos fatores do instrumento. Além disso, os indicadores de consistência interna dos fatores latentes apresentaram resultados significativos, com valores acima de 0,70, conforme aponta a Tabela 3.

**Tabela 3 – Evidências psicométricas de AUT**

Itens	ExpD	ExpE	InfS	CondF	MotH	ValP	Hab	IntC	RisS
Q1	0,812								
Q2	0,849								
Q3	0,839								
Q4		0,785							
Q5		0,923							
Q6		0,922							
Q7		0,978							
Q8			0,923						
Q9			0,905						
Q10			0,850						
Q11				0,593					
Q12				0,583					

Q13				0,695					
Q14				0,760					
Q15					0,805				
Q16					0,898				
Q17					0,881				
Q18						0,838			
Q19						0,877			
Q20						0,845			
Q21							0,917		
Q22							0,680		
Q23							0,660		
Q24								0,906	
Q25								0,825	
Q26									0,791
Q27									0,736
Q28									0,720
	0,844	0,947	0,920	0,755	0,887	0,890	0,780	0,801	0,791
$\omega$	0,875	0,938	0,916	0,738	0,888	0,886	0,702	0,832	0,795
C.C	0,863	0,950	0,920	0,778	0,899	0,893	0,809	0,975	0,789

Elaborado pelo Autor (2023)

Posteriormente, realizaram-se análises comparativas considerando as variáveis provenientes do instrumento AUT. Utilizou-se a Análise Multivariada de Variância com Permutações (PERMANOVA) por se tratar de um método não paramétrico, uma vez que o pressuposto de normalidade dos dados não foi confirmado pelo teste de Kolmogorov-Smirnov ( $p < 0,05$ ). A síntese dos resultados do modelo multivariado e os modelos univariados podem ser conferidos na Tabela 4, que ressalta as diferenças significativas entre os grupos para cada modelo investigado. A seguir, os resultados de cada modelo serão descritos.



	Regime	Faixa etária	Escolaridade	R*F	R*E	F*E	R*F*E
Hab	N.S.	N.S.	N.S.	N.S.	N.S.	N.S.	N.S.
IntC	N.S.	N.S.	N.S.	N.S.	N.S.	N.S.	N.S.
RisS	N.S.	N.S.	N.S.	<b>0,011</b>	N.S.	N.S.	<b>0,030</b>

Elaborado pelo Autor (2023)

Nota. N.S. : Não Significativo

Os resultados do modelo multivariado, contendo todas as variáveis dependentes do estudo, i.e., os nove fatores do instrumento AUT, podem ser conferidos na Tabela 5 , e apontam para a ausência de diferenças entre as variáveis dependentes utilizadas neste estudo, considerando os fatores Regime, Faixa etária, e Escolaridade. Mesmo assim, optou-se pela realização dos modelos univariados de cada variável dependente, de maneira a investigar possíveis diferenças entre os grupos.

**Tabela 5 – Resultados do modelo multivariado**

	F	R <sup>2</sup>	p
Regime	2,120	0,013	0,154
Faixa etária	1,439	0,035	0,193
Escolaridade	0,761	0,018	0,513

Elaborado pelo Autor (2023)

A partir disso, testou-se o modelo univariado de ExpD, que apresentou resultados semelhantes à MANOVA, uma vez que não foi possível observar diferenças entre os grupos.

Já quando analisado o modelo de ExpE, foi possível observar diferenças marginalmente significativas na interação entre Regime e Faixa Etária ( $F= 2,937$ ,  $p = 0,051$ ,  $R^2= 0,070$ ), com tamanho do efeito baixo, como é mostrado na Tabela 6.

**Tabela 6 – Resultados do modelo univariado de ExpE**

	F	R <sup>2</sup>	p
Regime	0,051	0,000	0,815
Faixa etária	1,085	0,026	0,333
Escolaridade	1,576	0,038	0,170
R*F	2,937	0,070	0,051

Elaborado pelo Autor (2023)

A partir disso, as comparações pareadas foram realizadas, e apontaram diferenças significativas entre sujeitos com Regime de trabalho há mais de um ano e Faixa etária entre 21 a 30 anos quando comparados a sujeitos com Regime de trabalho há menos de um ano e Faixa etária entre 41 e 50 anos, com níveis de ExpE maiores para sujeitos com Regime de trabalho de mais de um ano e Faixa etária de 21 a 30 anos. Além disso, sujeitos com Regime de trabalho de menos de um ano e com Faixa etária de 31 a 40 anos apresentaram maiores índices de ExpE quando comparados a sujeitos com Regime de trabalho de menos um ano e Faixa etária de 41 a 50 anos. Por fim, participantes com Regime de trabalho de mais de um ano e Faixa etária de 41 a 50 anos apresentaram resultados superiores quando comparados a sujeitos com sujeitos com Regime de trabalho de menos de um ano e Faixa etária de 41 a 50 anos. Os resultados podem ser conferidos na Tabela 7.

**Tabela 7 – Comparações pareadas de ExpE**

Pares	F	p	R <sup>2</sup>	I - J
R+1ano*F21-30anos X R-1ano*F41-50anos	5,278	<b>0,025</b>	0,180	<b>0,563</b>
R-1ano*F31-40anos X R-1ano*F41-50anos	11,549	<b>0,008</b>	0,265	<b>0,659</b>
R+1ano*F41-50anos X R-1ano*F41-50anos	5,117	<b>0,025</b>	0,134	<b>0,563</b>

Elaborado pelo Autor (2023)

Já quando analisada a variável InfS, os resultados apontam diferenças apenas para Faixa etária, indicando que a idade apresenta relações significativas com a variável (Tabela 8). Contudo, as comparações pareadas apontaram para a ausência de diferenças entre as faixas etárias, corroborando com os achados do modelo multivariado e contrastando com os achados do modelo univariado de InfS.

**Tabela 8 – Resultados do modelo univariado de InfS**

	F	R <sup>2</sup>	p
Regime	2,323	0,013	0,128
Faixa etária	3,610	0,080	0,013
Escolaridade	1,774	0,039	0,141

Elaborado pelo Autor (2023)

Por outro lado, quando avaliados os modelos univariados das variáveis CondF, MotH, Valp e IntC, não foi possível observar diferenças entre os grupos, indicando que os níveis dessas variáveis não se associaram com os grupos estudados.

Finalmente, o modelo comparativo univariado da variável RisS apontou diferenças significativas na interação entre Regime e Faixa etária, além de Regime, Faixa etária e Escolaridade, conforme aponta a Tabela 9.

**Tabela 9 – Resultados do modelo univariado de RisS**

	F	R <sup>2</sup>	p
Regime	0,000	0,000	0,981
Faixa etária	0,0406	0,001	0,997
Escolaridade	0,677	0,016	0,603
R*F	3,564	0,087	0,011
R*F*E	3,826	0,047	0,030

Elaborado pelo Autor (2023)

As comparações pareadas dos níveis de RisS entre os grupos da interação entre Regime e Faixa etária apontaram para diferenças significativa para alguns grupos apenas (Tabela 10), sendo eles: a) sujeitos com Regime de teletrabalho de menos de um ano, Escolaridade mestrado completo e Faixa etária de 41 a 50 anos apresentaram resultados superiores quando comparados a sujeitos com Regime de mais de um ano de trabalho, Escolaridade especialização e Faixa etária de 21 a 30 anos; b) Participantes com Regime de teletrabalho de mais de um ano, Escolaridade ensino superior completo e Faixa etária de 21 a 30 anos apresentaram maiores níveis de RisS quando comparados a participantes com Regime de teletrabalho de mais de um ano, Escolaridade especialização e Faixa etária de 21 a 30 anos; c) Pessoas com Regime de teletrabalho de menos de um ano, escolaridade Mestrado e Faixa etária de 41 a 50 anos apresentaram resultados superiores do que pessoas com as mesmas características, mas com Faixa etária de 31 a 40 anos.

Tabela 10 – Comparações pareadas para os níveis de RisS

	Pares	F	p	R <sup>2</sup>	I - J
R*F					
	R-1ano*F31-40anos x R-1ano*F41-50anos	4,895	0,033	0,133	-0,766
R*F*E					
1)	R <sub>+1ano</sub> *E <sub>Especialização</sub> *F <sub>21-30anos</sub> x R <sub>-1ano</sub> *E <sub>Mestrado</sub> *F <sub>41-50anos</sub>	7,350	0,032	0,344	-1,189
2)	R <sub>+1ano</sub> *E <sub>Especialização</sub> *F <sub>21-30anos</sub> x R <sub>+1ano</sub> *E <sub>SuperiorC</sub> *F <sub>21-30anos</sub>	6,108	0,044	0,304	-1,189
3)	R <sub>-1ano</sub> *E <sub>Mestrado</sub> *F <sub>31-40anos</sub> x R <sub>-1ano</sub> *E <sub>Mestrado</sub> *F <sub>41-50anos</sub>	1,031	0,025	0,595	-1,500
4)	R <sub>-1ano</sub> *E <sub>Mestrado</sub> *F <sub>31-40anos</sub> x R <sub>+1ano</sub> *E <sub>SuperiorC</sub> *F <sub>21-30anos</sub>	7,178	0,034	0,506	-1,500
5)	R <sub>+1ano</sub> *E <sub>Mestrado</sub> *F <sub>41-50anos</sub> x R <sub>-1ano</sub> *E <sub>Mestrado</sub> *F <sub>41-50anos</sub>	7,234	0,050	0,376	1,202
6)	R <sub>+1ano</sub> *E <sub>Mestrado</sub> *F <sub>41-50anos</sub> x R <sub>+1ano</sub> *E <sub>EnsinoSuperior</sub> *F <sub>21-30anos</sub>	5,852	0,047	0,327	-1,202

Elaborado pelo Autor (2023)

d) Sujeitos com Regime de teletrabalho de menos de um ano, Escolaridade mestrado e Faixa etária de 21 a 30 anos apresentaram resultados inferiores quando comparados a sujeitos com Regime de mais de um ano, Escolaridade superior completo e Faixa etária de 21 a 30 anos; e) Participantes com Regime de teletrabalho de mais de um ano, Escolaridade Mestrado e Faixa etária de 41 a 50 anos apresentaram resultados menores quando comparados a participantes com Regime de teletrabalho de menos de um ano, Escolaridade Mestrado e Faixa etária de 41 a 50 anos; e f) Pessoas com Regime de teletrabalho de mais de um ano, Escolaridade mestrado e Faixa etária de 41 a 50 anos apresentaram resultados inferiores quando comparados a sujeitos com Regime de mais de um ano, Escolaridade ensino superior e Faixa etária de 21 a 30 anos.

Sendo assim, pode-se perceber que idades maiores estão associadas a RisS superior, com exceção de (2), (4), (5) e (6), cujo grupo com resultados superiores teve idade igual ou maior. Sendo em (2) pessoas com ensino superior completo resultando em maiores níveis de RisS quando comparados a pessoas com especialização; em (4) pessoas com ensino superior completo e mais de um ano de regime de teletrabalho apresentando resultados de RisS superiores quando comparados a pessoas com mestrado e menos de um ano de teletrabalho; e em (5), no qual pessoas com menos de um ano de teletrabalho apresentando resultados superiores quando

comparados a pessoas com mais de um ano de teletrabalho, considerando escolaridade mestrado e faixa etária de 41 a 50 anos e (6) pessoas com ensino superior completo e faixa etária de 21 até 30 anos apresentaram RisS maiores que pessoas com mestrado entre 40 e 50 anos.

Por fim, os resultados descritivos da amostra considerando os nove fatores do instrumento apontaram que, com exceção de Risco de Segurança ( $M= 1,85$ ,  $DP= 0,96$ ), todos os fatores apresentaram resultados superiores ao ponto médio da escala (de 1 a 5), indicando que a maioria da amostra apresentou altos níveis de Aceitação e Uso do Teletrabalho (Tabela 11).

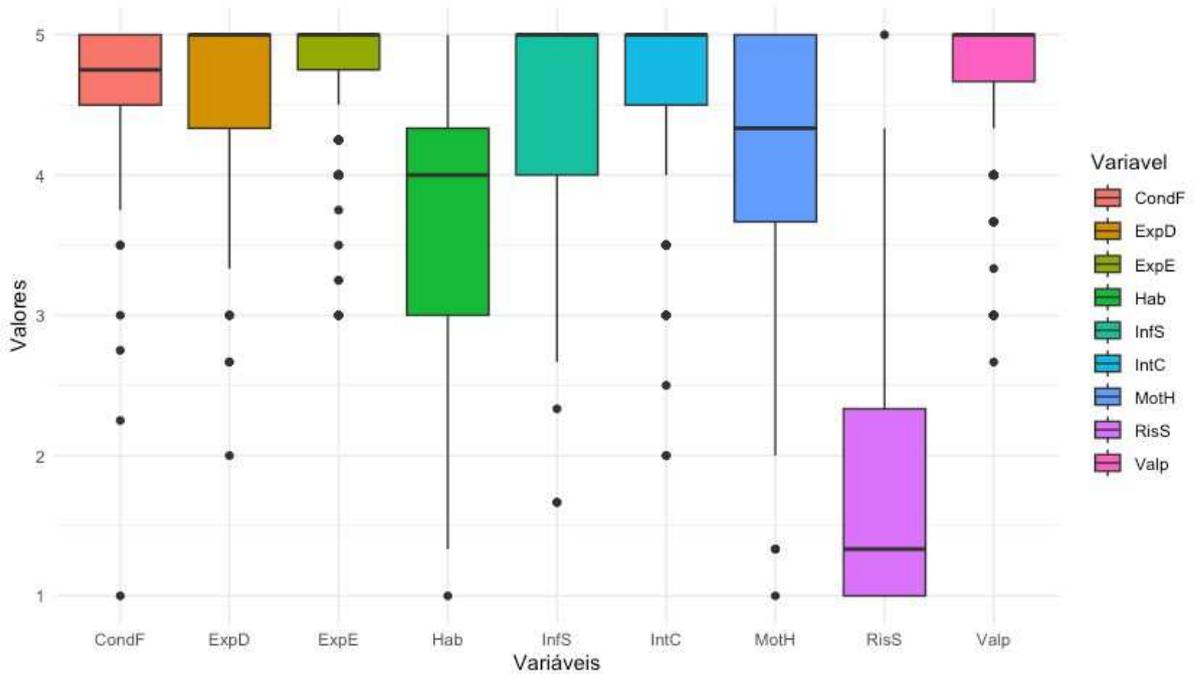
**Tabela 11 – Estatísticas descritivas da amostra**

	M	DP	Med	IQR
Expectativa de Desempenho	4,61	0,60	5,00	0,67
Expectativa de Esforço	4,73	0,50	5,00	0,25
Influência Social	4,45	0,80	5,00	1,00
Condições Facilitadoras	4,61	0,55	4,75	0,50
Motivação Hedônica	4,18	0,87	4,33	1,33
Valor Percebido	4,65	0,57	5,00	0,33
Hábito	3,80	0,93	4,00	1,33
Intenção de Continuidade de Uso	4,69	0,62	5,00	0,50
Risco de Segurança	1,85	0,96	1,33	1,33

Elaborado pelo Autor (2023)

Além disso, os gráficos da Figura 1 ilustra a preferência de respostas de sujeitos para níveis mais altos de Aceitação e Uso do Teletrabalho, além dos resultados inferiores para o fator Risco de Segurança, que apresenta comportamento inverso aos demais, com resultados abaixo do ponto médio da escala de resposta.

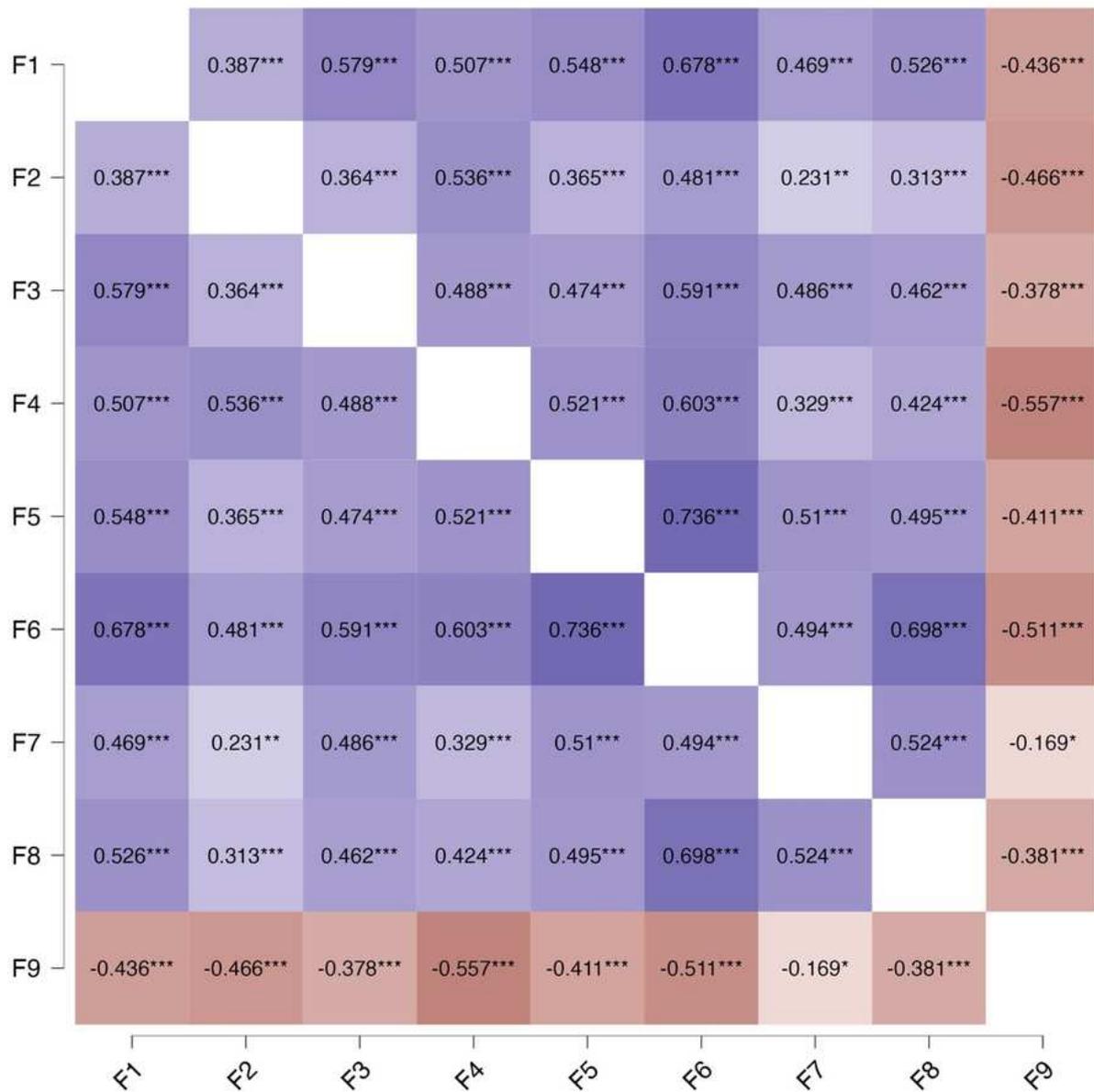
Figura 1 – Boxplot das variáveis do estudo



Elaborado pelo Autor(2023)

Posteriormente, investigou-se a característica da distribuição amostral dos fatores do instrumento, através do teste de Shapiro-Wilk. Os resultados apontaram desvios da normalidade ( $p < 0,05$ ), se tratando de dados assimétricos. Sendo assim, utilizou-se do teste de correlação linear, através do coeficiente rho de Spearman (). Os resultados do teste associativo podem ser conferidos na Figura 2, através do mapa de calor. A partir disso, foi possível observar correlações significativas de todos os fatores latentes, com exceção do fator 9 (Risco de Segurança), que apresentou associações negativas com os demais, conforme ilustra a figura, através da cor vermelha.

Figura 2 – Associações entre os fatores latentes de AUT



Elaborado pelo Autor(2023)

A análise de regressão linear múltipla foi avaliada a partir da estatística B, que associada ao nível de significância de 5%, indica a medida na qual a VD varia de acordo com o aumento de 1 unidade da VI. Além disso, avaliou-se o coeficiente  $R^2$ , que avalia a porcentagem de variância explicada, e o coeficiente Root Mean Square Error (RMSE), que avalia o grau de resíduos de um modelo de regressão, com valores superiores quando mais próximos de 0 (Chicco; Warrens; Jurman, 2021).

Os resultados apontaram para a presença de três modelos preditivos, sendo o inicial o modelo nulo, sem a presença de variáveis independentes, utilizado para a comparação com os

demais modelos. Já o segundo modelo apresentou apenas o fator 6 (Valor Percebido) como preditor da ICU, e apresentou 56,2% de variância explicada [Modelo 2:  $R^2= 0,562$ ,  $RMSE= 0,402$ ,  $p < 0,001$ ]. Já o modelo final apresentou como variáveis predictoras os fatores 6 e 7 (Hábito), com 60,5% de variância explicada [Modelo 3:  $R^2= 0,605$ ,  $RMSE= 0,382$ ,  $p < 0,001$ ].

Além disso, foi possível perceber que o impacto do Valor Percebido na ICU apresentou resultados significativos ( $B = 0,661$ ,  $p < 0,001$ ), indicando o aumento de 1 unidade na escala de mensuração original do fator de Valor Percebido impacta no aumento direto de 0,661 unidades na ICU. Já quando considerado o Hábito, observou-se o impacto significativo da variável na ICU, ainda que em menor magnitude ( $B = 0,168$ ,  $p < 0,001$ ). Sendo assim o aumento de 1 unidade original da escala de resposta do fator Hábito influencia no aumento de 0,168 unidades originais da ICU. Os resultados podem ser conferidos na Tabela 12.

**Tabela 12 – Resultados do modelo de regressão linear múltipla, considerando o método stepwise**

	B	p	Tolerância	VIF
Valor Percebido	0,661	< 0,001	0,690	1,450
Hábito	0,168	< 0,001	0,690	1,450

Elaborado pelo Autor (2023)

## 5 Discussão dos Resultados

Após a conclusão das fases de caracterização da amostra e validação do instrumento de pesquisa, este estudo avançou para a fase crucial de interpretar e discutir os dados coletados. O presente capítulo constitui uma exposição detalhada das análises conduzidas, com ênfase na interligação direta entre os resultados e os objetivos específicos delineados no escopo desta dissertação.

Utilizou-se a mesma plataforma de software estatístico adotada durante as fases iniciais da pesquisa e os dados já fornecidos pela plataforma *Google Forms*, foram realizadas análises, levando em consideração a complexidade e a natureza multifacetada dos dados coletados. Com o intuito de garantir a coerência e a clareza na apresentação dos resultados, optou-se por organizar a discussão dos resultados conforme cada um dos objetivos específicos delineados, proporcionando uma estrutura lógica e sequencial para a sua análise.

Este capítulo oferece uma visão aprofundada das descobertas emergentes, permitindo uma compreensão do impacto potencial desses resultados no contexto mais amplo do estudo. A discussão dos resultados aqui apresentada visa fornecer informações, contribuindo para o avanço do conhecimento no campo de estudo em questão e potencialmente informando futuras pesquisas e práticas acadêmicas.

### 5.1 Tecnologias utilizadas no regime híbrido de teletrabalho pelos servidores técnico-administrativos da UEPB

Um dos pressupostos fundamentais do teletrabalho é a utilização de ferramentas de telecomunicação e tecnologias de informação. Consequentemente, é de suma importância avaliarmos quais ferramentas de tecnologia da informação estão sendo utilizadas para tornar-se realizável o trabalho executado fora das dependências da UEPB, independentemente de serem realizadas na residência do servidor ou não.

A tabela 13 mostra com detalhes as respostas de todos os participantes em relação a frequência de utilização de diversos tipos de tecnologias de teletrabalho. As respostas seguiram uma escala *Likert* e variaram de 1- “não acesso”, 2- “acesso uma vez na semana”, 3- “acesso duas vezes na semana”, 4- “acesso a cada dois dias”, até 5- “acesso todos os dias”. Onde “N.I.” significa “Não Informado”.

Os aplicativos com maiores frequências de utilização semanal foram o Email e o SUAP versão administrativa, onde tramitam toda a comunicação formal e processos administrativos da instituição.

**Tabela 13 – Estatísticas descritivas do uso de softwares no teletrabalho**

Software		n	%
<b>Meet/Zoom</b>			
	1	31	18,023
	2	74	43,023
	3	33	19,186
	4	18	10,465
	5	13	7,558
	N. I.	3	1,744
<b>E-mail</b>			
	1	1	0,581
	2	3	1,744
	3	1	0,581
	4	4	2,326
	5	161	93,605
	N. I.	2	1,163
<b>SUAP</b>			
	1	0	0
	2	3	1,744
	3	4	2,326
	4	15	8,721
	5	148	86,047
	N. I.	2	1,163

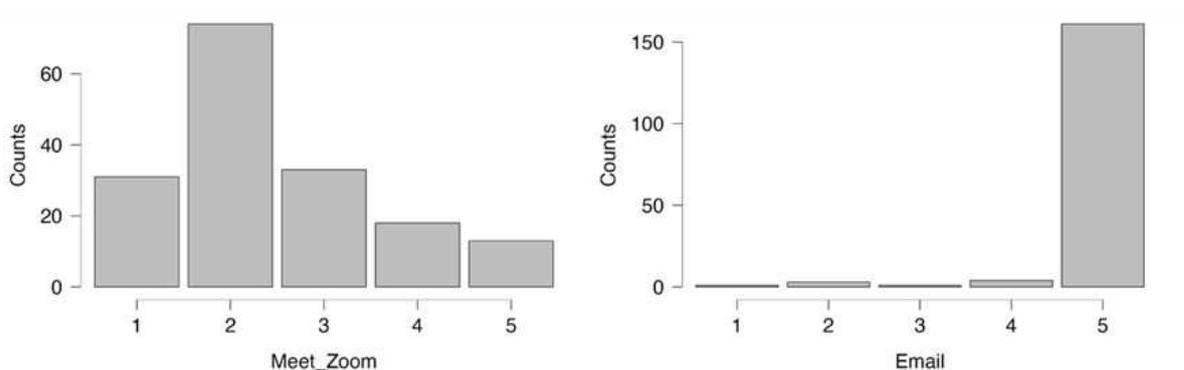
SUAP_EDU			
	1	78	45,349
	2	8	4,651
	3	12	6,977
	4	19	11,047
	5	52	30,233
	N. I.	3	1,744
Sistemas Governamentais			
	1	116	67,442
	2	22	12,791
	3	11	6,395
	4	3	1,744
	5	17	9,884
	N. I.	3	1,744
Sites da UEPB			
	1	17	9,884
	2	22	12,791
	3	26	15,116
	4	22	12,791
	5	83	48,256
	N. I.	2	1,163
MS_Office/Libre Office			
	1	9	5,233
	2	7	4,070
	3	11	6,395
	4	20	11,628

	5	122	70,930
	N. I.	2	1,163
Outros			
	1	20	11,628
	2	6	3,488
	3	29	16,860
	4	16	9,302
	5	98	56,977
	N. I.	3	1,744

Elaborado pelo Autor (2023)

Para os aplicativos *Google Meet/Zoom* e similares, a maioria dos participantes (43,02%) relatou acessar o esse tipo de programas uma vez por semana, seguido por 19,19% que o utilizam duas vezes por semana, destacando a importância dessa plataforma para reuniões virtuais e comunicação remota regular, como pode ser visualizado na Figura 3 abaixo.

**Figura 3 – Meet\_Zoom/E-mail**



Elaborado pelo Autor (2023)

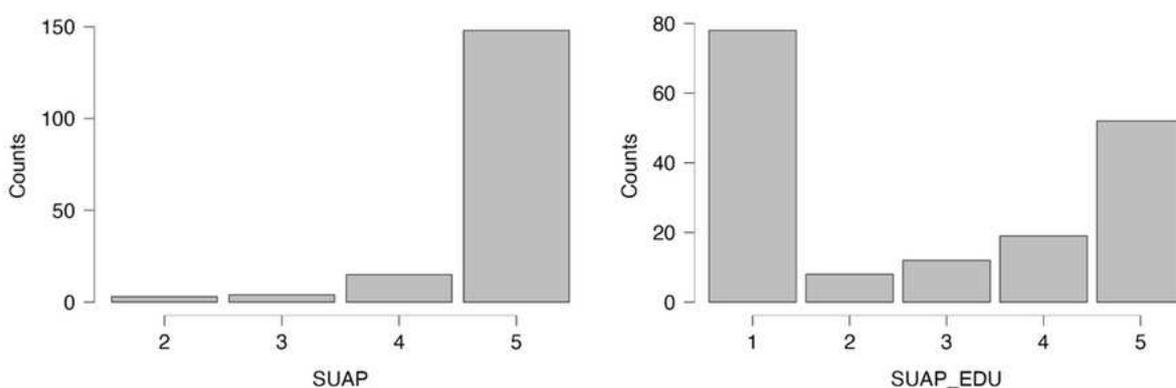
Esse tipo de comunicação mostra-se essencial para a coesão das equipes da UEPB, substituindo assim reuniões antes realizadas presencial e até conversas rápidas entre pessoas de setores diferentes, inclusive de até cidades distintas. Além disso, 18,02% dos participantes relataram não acessar.

Como mostrado na Figura 3 acima, com relação a comunicação via correio eletrônico, ou e-mail, a maioria dos participantes (93,61%) acessa o e-mail diariamente, demonstrando o papel essencial dessa ferramenta de comunicação no ambiente de trabalho. Ele é tão amplamente utilizado porque é uma maneira simples, rápida e eficaz de se comunicar no ambiente de trabalho, permite que você mantenha um registro de todas as suas comunicações, o que é útil para referência futura.

Como sistema oficial para o uso dos servidores da instituição, temos o Sistema Unificado de Administração Pública, o SUAP. Esse sistema é dividido em dois grandes módulos, SUAP-administrativo para trâmite de processos e comunicações oficiais e o SUAP-EDU onde são armazenadas todas as informações acadêmicas dos cursos, coordenações, departamentos, centros acadêmicos, matrizes curriculares, disciplinas e estudantes, sejam eles de nível médio/técnico, graduação, ou pós-graduação *lato* ou *stricto sensu*.

A maioria dos participantes (86,05%) acessa o SUAP-administrativo diariamente (Figura ), sugerindo sua relevância e integração contínua nas atividades diárias do ambiente de trabalho. Temos que 45,35% dos participantes relataram não acessar o SUAP-EDU, indicando que a sua utilização depende fortemente da utilidade desse sistema para o local de trabalho do servidor (Figura 4). Apenas servidores das coordenações, departamentos e pró-reitorias estritamente acadêmicas possuem um uso frequente no contexto educacional ou de treinamento. Com isso temos que 41,27% utilizam essa ferramenta pelo menos a cada dois dias na instituição.

**Figura 4 – SUAP/SUAP\_EDU**



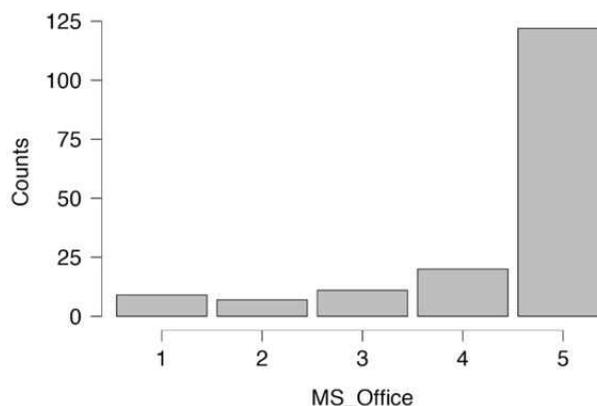
Elaborado pelo Autor(2023)

Os softwares da plataforma do governo federal “Gov.br” não são acessados por 67,44% dos participantes.

A página na web da instituição é utilizada diariamente por 48,26% dos participantes, indicando sua relevância no contexto administrativo e acadêmico. Ela contém todos os editais, informações dos cursos de graduação, nível médio/técnico e de pós-graduação da instituição, assim como notícias e alguns portais úteis para os servidores técnico-administrativos como o portal do servidor que é vínculo ao setor de recursos humanos.

Como mostra a Figura 5 , a maioria dos participantes (70,93%) utiliza algum tipo de ferramenta do pacote *Office* ou *Libre Office* diariamente e 94,77% utilizam pelo menos uma vez na semana, seja para realizar relatórios em programas como *Excel*, *Word* na elaboração de declarações ou até *Powerpoint* para apresentações mais complexas, destacando assim seu papel crucial na produtividade no ambiente de trabalho da UEPB.

Figura 5 – MS\_Office



Elaborado pelo Autor(2023)

Outros aplicativos ou *softwares* são acessados com frequência variável, com 56,98% dos participantes utilizando-os diariamente. Isso sugere uma diversidade de ferramentas utilizadas no ambiente de trabalho para diversas finalidades.

## 5.2 Análise da percepção dos servidores técnico-administrativos quanto à adoção e aceitação do regime híbrido de teletrabalho na UEPB

Enquanto na pandemia de COVID-19 as universidades públicas se viram obrigadas a implementar uma política de teletrabalho de forma emergencial, integral e sem tempo para planejamento, a comissão criada pela UEPB para estudar a possibilidade de implantação desse tipo de regime no período pós-pandêmico foi criada.

Após realizarem debates com a comunidade universitária, foi concluído que sim era possível uma nova forma de regime laboral. Através dos sistemas institucionais, dos meios de comunicação digitais e organização, seria viável manter a instituição funcionando bem com o trabalho remoto e, em muitos casos, com uma produção superior ao trabalho completamente presencial. Uma razão por que há muito interesse na difusão das inovações é porque fazer com que uma nova ideia seja adotada, mesmo quando ela já apresenta vantagens óbvias, muitas vezes é muito difícil (Rogers, 1983).

A partir da resolução aprovada pelo CONSUNI, o regime híbrido de teletrabalho possui regras objetivas que evitam eventuais excessos tanto por parte dos gestores como dos técnico-administrativos que desejem desvirtuar este avanço nas relações de trabalho. A resolução disciplina os mecanismos necessários para resolver os impasses e, se for o caso, extinguir a adesão do servidor ao trabalho híbrido, com o seu retorno ao presencial. Ela garante atendimento presencial, apoio às atividades acadêmicas e a realização de escalas e unificação de ambientes de trabalho.

Ao analisarmos os dados de estatística descritiva sobre as respostas do questionário sobre

aceitação e uso do teletrabalho na tabela 14, notadamente percebe-se que o planejamento prévio foi bem recepcionado pelos servidores que aderiram ao regime. Segue os resultados abaixo:

**Tabela 14 – Estatísticas descritivas dos itens do instrumento**

	M	DP	Med	IQR
Expectativa de Desempenho (ExpD)	4,61	0,60	5,00	0,67
Q1	4,846	0,450	5,000	0,000
Q2	4,535	0,755	5,000	1,000
Q3	4,497	0,765	5,000	1,000
Expectativa de Esforço (ExpE)	4,73	0,50	5,00	0,25
Q4	4,741	0,547	5,000	0,000
Q5	4,757	0,494	5,000	0,000
Q6	4,741	0,525	5,000	0,000
Q7	4,718	0,557	5,000	0,000
Influência Social (InfS)	4,45	0,80	5,00	1,00
Q8	4,535	0,786	5,000	1,000
Q9	4,438	0,865	5,000	1,000
Q10	4,382	0,917	5,000	1,000
Condições Facilitadoras (CondF)	4,61	0,55	4,75	0,50
Q11	4,606	0,772	5,000	1,000
Q12	4,812	0,498	5,000	0,000
Q13	4,424	0,855	5,000	1,000
Q14	4,571	0,704	5,000	1,000
Motivação Hedônica (MotH)	4,18	0,87	4,33	1,33
Q15	3,769	1,102	4,000	2,000
Q16	4,388	0,911	5,000	1,000

Q17	4,435	0,828	5,000	1,000
Valor Percebido (ValP)	4,65	0,57	5,00	0,33
Q18	4,635	0,659	5,000	1,000
Q19	4,665	0,605	5,000	1,000
Q20	4,688	0,588	5,000	0,750
Hábito (Hab)	3,80	0,93	4,00	1,33
Q21	4,675	0,677	5,000	0,000
Q22	3,253	1,328	3,000	2,000
Q23	3,565	1,216	4,000	2,000
Intenção de Continuidade de Uso (IntC)	4,69	0,62	5,00	0,50
Q24	4,800	0,494	5,000	0,000
Q25	4,618	0,800	5,000	0,000
Risco de Segurança (RisS)	1,85	0,96	1,33	1,33
Q26	1,765	1,142	1,000	1,000
Q27	1,888	1,112	1,000	2,000
Q28	1,853	1,144	1,000	1,000

Elaborado pelo Autor (2023)

No questionário foram avaliadas nove variáveis num total de vinte e oito perguntas. As respostas foram coletadas a partir de uma escala *Likert* de 1 até 5 variando de “discordo completamente” até “concordo completamente”. Logo, quanto mais próximo de 5 (cinco), o resultado obtido significa mais perto de “concordo completamente”. Da mesma forma que quanto mais próximo de 1 (um), mais representa “discordo completamente”. As colunas “M”, “DP”, “Med” e “IQR” significam, respectivamente, média, desvio padrão, mediana e intervalo interquartil.

Rogers (1983) afirma que quando novas ideias são elaboradas e difundidas, mudança social acontece. Os dados apontaram o construto Expectativa de Esforço (ExpE) como a variável mais bem avaliada pelos respondentes, com uma média de 4,73, como mostrado na tabela 14 acima, corroborando com o estudo de Lopes (2021), onde ExpE também foi a mais bem avaliada, onde os técnico-administrativos da educação avaliados por ele permitiram uma média de 4,38. Como todos os itens tiveram pelo menos 4,71 de média, percebe-se que o grau de dificuldade avaliado pelos servidores da UEPB sobre entender, aprender e utilizar as tecnologias associadas no uso do teletrabalho é muito baixo. Venkatesh *et al.* (2003) diz que devemos esperar que construtos orientados para o esforço sejam mais relevantes nos estágios iniciais de um novo comportamento, mesmo assim temos uma alta concordância nessa variável.

Também é mostrado por Venkatesh *et al.* (2003) que o aumento de idade pode dificultar

a inovação no ambiente de trabalho, e que a Expectativa de Esforço é fortemente moderada pela idade. Informação relevante quando temos que 74.12% dos participantes possuem menos de 40 anos de idade. É possível observar na tabela 15 abaixo, uma diferença entre grupos de respondentes 21 até 30 que aderiram ao regime híbrido de teletrabalho a mais de um e o grupo de pessoas que aderiram a menos de um ano e que possuem entre 41 e 50 anos de 0,563 de média nesse construto. Observa-se também que pessoas entre 31 e 40 anos e o grupo de 41 até 50 de pessoas, onde ambos estão em teletrabalho a menos de 1 ano, uma diferença de 0,659.

**Tabela 15 – Comparações pareadas de ExpE**

Pares	F	p	R <sup>2</sup>	I - J
R*F				
R+1ano*F21-30anos X R-1ano*F41-50anos	5,278	0,025	0,180	0,563
R-1ano*F31-40anos X R-1ano*F41-50anos	11,549	0,008	0,265	0,659

Elaborado pelo Autor (2023)

Nota-se a influência exercida pela combinação faixa etária e experiência nesse regime laboral no construto “Expectativa de Esforço”. Quanto mais jovens e mais tempo no teletrabalho são os participantes, melhor é avaliado essa variável.

Segundo a tabela 14, a Expectativa de Desempenho (ExpD) obteve 4,61 de média nas respostas dos seus itens. Os servidores consideram que o teletrabalho é útil no seu dia a dia numa média de 4,846, maior média de resposta de um item em toda a pesquisa. Isso mostra a impressionante aprovação e aceitação dessa pergunta, comprovando que os participantes acreditam que o teletrabalho ajudará a obter ganhos nos desempenhos de suas funções juntamente com os outros dois itens. Tais perguntas obtiveram médias de 4,535 para a análise sobre rapidez na execução das atividades e 4,497 em relação a concordância que a produtividade do teletrabalhador aumenta, convergindo com o dito por Freitas (2008) anteriormente.

Esse construto, segundo Venkatesh *et al.* (2003), é o mais forte preditor de intenção e é significativo independentemente de serem medidos em configurações voluntárias e obrigatórias. Eles também teorizam que a idade pode desempenhar um papel importante nessa variável.

Constata-se que, para os participantes da pesquisa, é relevante perceber que outras pessoas importantes para eles acreditem que devam realizar as atividades em teletrabalho. O construto Influência Social avalia justamente isso. Nele tivemos uma média de 4,45 de concordância. Esse valor mostra que as pessoas ao redor dos respondentes aprovam e apoiam a opção que eles tomaram pelo regime híbrido de teletrabalho. O papel da influência social nas decisões de aceitação de tecnologias é complexo, tendo impacto no comportamento individual através de três mecanismos: conformidade, internalização e identificação, segundo Venkatesh e Davis (2000). Os dois últimos estão relacionados a potenciais ganhos de status social, o mecanismo

conformidade faz com que um indivíduo simplesmente altere sua intenção por conta das questões e pressões sociais (Venkatesh *et al.*, 2003).

Venkatesh, Thong e Xu (2012), teorizou que a expectativa de desempenho, a expectativa de esforço e a influência social influenciam a intenção comportamental de usar uma tecnologia, enquanto a intenção comportamental e as condições facilitadoras determinam o uso da tecnologia.

Já o construto Condições facilitadoras (CondF) teve média de 4,61. Nota-se que os participantes possuem os recursos para realizar as atividades (4,606) e que o trabalho fora do ambiente laboral é compatível com o presencial (4,424). Ainda, o seu item que descreve o conhecimento necessário para realizar as minhas atividades em teletrabalho teve média de 4,812, o que demonstra o alto domínio dos teletrabalhadores com as qualificações necessárias para realização do teletrabalho.

Também é indicado pelas respostas que eles podem obter ajuda de outras pessoas quando tem dificuldades na execução das atividades em teletrabalho (4,571), corroborando com o dito por Venkatesh, Thong e Xu (2012) sobre a importância das condições facilitadoras, tais como a formação e o apoio prestado, mostrando mais uma vez a relevância dos instrumentos elaborados pela instituição para implantação e continuidade do regime híbrido.

É demonstrado por Venkatesh e Davis (2000) que questões relacionadas a infraestrutura, um conceito central dentro das condições facilitadoras, é amplamente discutido dentro do construto Expectativa de Esforço que utiliza e define a facilidade com que essa ferramenta pode ser aplicada no ambiente de trabalho.

Quanto a Motivação Hedônica (MotH), considerada por Venkatesh, Thong e Xu (2012) como tendo um papel importante na determinação da aceitação e uso da tecnologia, não teve resultados tão elevados (4,18) como os construtos que foram mostrados anteriormente, apesar de ainda representar uma alta aceitação. Denota-se que a ideia de diversão (3,765) ou prazer derivado do uso de tecnologias no teletrabalho não é o que o torna tão atraente quanto outros fatores. Já os itens que avaliam se o teletrabalho é agradável (4,388) ou muito interessante (4,435) tiveram médias de resposta maior.

Como Venkatesh, Thong e Xu (2012) nos ensina, à medida que a experiência aumenta, a atratividade da novidade que contribui para esse construto diminuirá e os consumidores usarão a tecnologia para fins mais pragmáticos, como ganhos de eficiência ou eficácia. Constata-se que essa lógica também se aplica no contexto da UEPB, haja vista que estamos avaliando um regime híbrido consolidado, implementado há mais de um ano, planejado e com a vivência tida na pandemia.

Já o Valor Percebido (ValP) obteve uma alta média de 4,65, mostrando a importância dos impactos do teletrabalho na qualidade de vida do servidor, convergindo com Hayman (2009). Destaca-se que os participantes avaliaram de formas similares, se vale a pena estar nesse regime híbrido de teletrabalho (4,635), que pode ser visto como a possibilidade de flexibilidade de horários e mais autonomia do teletrabalhador (Freitas, 2008), se há um bom retorno (4,665) e se os benefícios compensam os custos (4,688). Todas com alto índice de concordância. Dados

importantes que serão analisados no tópico X, mostrando que a possibilidade de o ValP e do Hábito serem um dos fatores de alto impacto na Intenção de Continuidade de Uso do teletrabalho.

Sobre a mensuração em que as pessoas tendem a realizar suas atividades laborais a partir de comportamentos automáticos no teletrabalho, os participantes da pesquisa avaliaram o construto Hábito (Hab) com a média mais baixa entre os construtos (3,80). Venkatesh, Thong e Xu (2012) destacou duas diferenças entre experiência e hábito, a primeira é que a experiência é necessária, mas não suficiente para formação do hábito e que mais tempo pode resultar em diferentes níveis de hábito.

Os respondentes consideram, sim, que o teletrabalho parcial se tornou um hábito (4,675), teve a média mais alta entre os itens dessa variável. Entretanto, é mostrado pelas alternativas escolhidas que não terem certeza de que são dependentes do teletrabalho (3,253) e que precisam realizar as suas atividades em teletrabalho (3,565).

No que remete a Intenção de Continuidade de Uso (IntC), tivemos uma alta média de 4,69 para os respondentes da pesquisa, que expressa a intenção de continuar no regime híbrido de teletrabalho. Nota-se que os participantes tendem a concordar completamente com essa norma forma laboral e desejam a sua continuidade (4,80). Vale salientar a diferença entre os resultados obtidos por Lopes (2021), onde os técnico-administrativos avaliados no teletrabalho realizado durante a pandemia avaliaram esse construto em apenas 3,61.

Essa divergência pode ser vista justamente pelo fato que a UEPB elaborou um elaborado plano de trabalho sugerido para a Universidade Federal do Rio Grande (FURG) por Lopes (2021), um modelo híbrido. Onde podemos encontrar atividades que podem ser mais bem aproveitados nesse tipo, como reuniões, e outras que se beneficiem pelo encontro presencial, podem ser realizadas assim também.

O Risco de Segurança (RisS) é avaliado de forma inversa aos demais construtos, quanto menor o valor médio das respostas dos itens, melhor para a adoção e aceitação do teletrabalho como um todo na instituição pesquisada. Observa-se que os participantes avaliaram essa variável com uma média de 1,85, sendo o receio que o trabalho seja comprometido por conta do teletrabalho o mais bem avaliado (1,765). Eles discordam que possível perder alguma informação por erro de sistema (1,888) e que durante o teletrabalho os dispositivos de acesso para realizar as atividades laborais (computador, tablet, smartphone) sejam invadidos por hackers ou vírus, comprometendo dados do trabalho.

As comparações entre as médias de respostas de RisS entre os grupos da interação entre Regime, Escolaridade e Faixa etária apontaram para diferenças significativas para alguns grupos apenas (Tabela 16), sendo eles:

1) participantes com Regime de teletrabalho de menos de um ano, Escolaridade mestrado completo e Faixa etária de 41 a 50 anos apresentaram resultados superiores quando comparados a sujeitos com Regime de mais de um ano de trabalho, Escolaridade especialização e Faixa etária de 21 a 30 anos – uma diferença de 1,189;

2) Participantes com Regime de teletrabalho de mais de um ano, Escolaridade ensino

superior completo e Faixa etária de 21 a 30 anos apresentaram maiores níveis de RisS quando comparados a participantes com Regime de teletrabalho de mais de um ano, Escolaridade especialização e Faixa etária de 21 a 30 anos – diferença também de 1,189;

3) Pessoas com Regime de teletrabalho de menos de um ano, escolaridade Mestrado e Faixa etária de 41 a 50 anos apresentaram resultados superiores do que pessoas com as mesmas características, mas com Faixa etária de 31 a 40 anos – diferença de 1,500;

4) Respondentes com Regime de teletrabalho de menos de um ano, Escolaridade mestrado e Faixa etária de 21 a 30 anos apresentaram resultados inferiores quando comparados a sujeitos com Regime de mais de um ano, Escolaridade superior completo e Faixa etária de 21 a 30 anos – diferença também de 1,500;

5) Participantes com Regime de teletrabalho de mais de um ano, Escolaridade Mestrado e Faixa etária de 41 a 50 anos apresentaram resultados menores quando comparados a participantes com Regime de teletrabalho de menos de um ano, Escolaridade Mestrado e Faixa etária de 41 a 50 anos - diferença de 1,202;

6) Pessoas com Regime de teletrabalho de mais de um ano, Escolaridade mestrado e Faixa etária de 41 a 50 anos apresentaram resultados inferiores quando comparados a sujeitos com Regime de mais de um ano, Escolaridade ensino superior e Faixa etária de 21 a 30 anos – diferença de 1,202.

**Tabela 16 – Comparações pareadas para os níveis de RisS**

	Pares	F	p	R <sup>2</sup>	I - J
<b>R*F*E</b>					
1)	$R_{+1ano} * E_{Especialização} * F_{21-30anos} \times$ $R_{-1ano} * E_{Mestrado} * F_{41-50anos}$	7,350	0,032	0,344	-1,189
2)	$R_{+1ano} * E_{Especialização} * F_{21-30anos} \times$ $R_{+1ano} * E_{SuperiorC} * F_{21-30anos}$	6,108	0,044	0,304	-1,189
3)	$R_{-1ano} * E_{Mestrado} * F_{31-40anos} \times$ $R_{-1ano} * E_{Mestrado} * F_{41-50anos}$	1,031	0,025	0,595	-1,500
4)	$R_{-1ano} * E_{Mestrado} * F_{31-40anos} \times$ $R_{+1ano} * E_{SuperiorC} * F_{21-30anos}$	7,178	0,034	0,506	-1,500

5)	$R_{+1ano} * E_{Mestrado} * F_{41-50anos} \times$	7,234	0,050	0,376	-1,202
	$R_{-1ano} * E_{Mestrado} * F_{41-50anos}$				
6)	$R_{+1ano} * E_{Mestrado} * F_{41-50anos} \times$	5,852	0,047	0,327	-1,202
	$R_{+1ano} * E_{EnsinoSuperior} * F_{21-30anos}$				

Elaborado pelo Autor (2023)

Observa-se a preponderância de médias superiores a partir do fator idade nos pontos 1 e 3, sendo esses pontos também relacionados com a diferença de escolaridade. Já nos pontos 2, 4 e 6 percebe-se que pessoas com pelo menos especialização ou mestrado apresentaram índices menores de RisS do que respondentes com ensino superior completo.

### 5.3 Análise dos fatores que impactam a intenção de permanência no regime híbrido de teletrabalho

Sobre os fatores que influenciam a permanência no regime híbrido de teletrabalho, a análise de correção linear resultou o fator IntC (F8) da Figura 2 e apresentou associações mais significativas com F6 (Valor Percebido), F7 (Hábito) e F1 (Expectativa de Desempenho), indicando que a IntC se associou significativamente e em magnitude moderada com esses fatores do AUT.

A análise de regressão linear múltipla resultou a presença de três modelos preditivos, sendo o inicial o modelo nulo, sem a presença de variáveis independentes, que é utilizado para a comparação com os demais modelos. Já o segundo modelo apresentou apenas o fator 6 (Valor Percebido) como preditor da ICU, e apresentou 56,2% de variância explicada [Modelo 2:  $R^2=0,562$ ,  $RMSE=0,402$ ,  $p < 0,001$ ]. Já o modelo final apresentou como variáveis predictoras os fatores 6 e 7 (Hábito), com 60,5% de variância explicada [Modelo 3:  $R^2=0,605$ ,  $RMSE=0,382$ ,  $p < 0,001$ ].

Na tabela , abaixo, é possível perceber que o impacto do Valor Percebido na IntC apresentou resultados significativos, enquanto o aumento de 1 unidade na escala de mensuração original do fator de Valor Percebido impacta no aumento direto de 0,661 unidades na ICU. Já quando considerado o Hábito, observou-se o impacto significativo da variável na IntC, o aumento

de 1 unidade original da escala de resposta do fator Hábito influencia no aumento de 0,168 unidades originais da IntC. Esses dois construtos também influenciam diretamente o IntC junto com a expectativa de desempenho o estudo de Lopes (2021).

**Tabela 17 – Resultados do modelo de regressão linear múltipla**

	B	p
Valor Percebido (ValP)	0,661	< 0,001
Hábito (Hab)	0,168	< 0,001

Elaborado pelo Autor (2023)

Observa-se que o construto Valor Percebido possui o maior impacto na intenção de permanência no regime híbrido de teletrabalho. Quanto mais satisfeitos os participantes estiverem, mais chances de permanecerem em teletrabalho. Da mesma forma de quanto mais insatisfeitos com suas condições de trabalho, mais chances de não desejarem permanecer nesse regime laboral. Isso representa que se o servidor tem a percepção que vale a pena estar em teletrabalho, se oferece um bom retorno que compensem os custos, o teletrabalhador terá mais chances de querer permanecer nesse regime.

O Hábito não oferece impacto como o ValP, entretanto, também possui impacto na intenção de permanência dos servidores no teletrabalho. Entende-se que se o teletrabalhador considera esse regime um hábito ou dependem dele, também estarão dispostos a permanecer como teletrabalhadores.

## 6 Considerações Finais

Após a experiência de teletrabalho vivida na pandemia e a tecnologia da informação permitir que tais serviços pudessem ser executados em qualquer ambiente, a administração da Universidade Estadual da Paraíba implementou de um regime híbrido de teletrabalho. O resultado desse estudo poderia fazer dessa nova forma de trabalho uma política contínua para além do contexto pandêmico, com um modelo aprovado pelo Conselho Universitário.

Essa pesquisa quantitativa foi realizada através de um instrumento de coleta de dados escala *Likert* baseado em Venkatesh, Thong e Xu (2012) e Lopes (2021). Durante o estudo esse instrumento foi validado a partir da verificação dos seus parâmetros psicométricos. 172 pessoas decidiram responder o questionário enviado.

Construiu-se o banco de dados a partir das informações obtidas no formulário preenchido pelos servidores e foram salvas em uma planilha do Excel. Assim os dados foram tabulados a partir do Excel e analisados via linguagem R de programação.

Como resultados, destaca-se que 75,88% dos respondentes aderiram ao regime híbrido de teletrabalho há mais de um ano. 74,12% possuem menos de 40 anos de idade e 97,06% possuem pelo menos o ensino superior completo, sendo 10% deles com doutorado e 25,29% com mestrado.

Observa-se na análise descritiva da percepção dos servidores técnico-administrativos da Universidade Estadual da Paraíba que optaram pelo regime híbrido de teletrabalho, no que remete a sua adoção e aceitação, uma altíssima concordância com os construtos analisados, quais sejam: Expectativa de Desempenho (4,61), Expectativa de Esforço (4,73), Influência Social (4,45), Condições Facilitadoras (4,61), Motivação Hedônica (4,18), Valor Percebido (4,65), Hábito (3,80), Intenção de Continuidade de Uso (4,69) e Risco de Segurança (1,85). As médias obtidas representam valores de respostas de 1 até 5, variando de “discordo completamente” até “concordo completamente”. O construto Risco de Segurança é avaliado de forma inversa.

Os benefícios do desempenho no teletrabalho, avaliados pela Expectativa de Desempenho, foram considerados de forma bem positiva, os respondentes concordaram que o teletrabalho é útil no dia a dia deles, que as atividades realizadas em teletrabalho não mais rápidas, assim como a produtividade aumenta.

A facilidade esperada no uso das tecnologias obteve a maior média entre as respostas, concluindo um alto grau habilidade e aptidão nesse quesito. Finalizando os construtos citados por Venkatesh, Thong e Xu (2012) como os mais influentes na intenção comportamental para o uso de uma tecnologia, temos a Influência Social, também extremamente bem avaliada. Ela diz como o indivíduo percebe que pessoas importantes ao seu redor pensam sobre o uso do teletrabalho.

Para determinar o uso da tecnologia, junto com os três construtos citados acima, Venkatesh, Thong e Xu (2012) cita as Condições Facilitadoras, expõe que os servidores acreditam que eles têm os recursos necessários, que essas atividades são compatíveis com o presencial e que existe um suporte da instituição para a modalidade de teletrabalho.

Evidencia-se que as respostas do questionário sobre Motivação Hedônica e Valor Percebido mostram o impacto das vantagens do teletrabalho na vida do servidor. Eles avaliaram que sim, vale a pena estar em teletrabalho, ele oferece um bom retorno e é agradável.

No quesito Hábito, o com menor média mensurada, explica que mesmo com o tempo de teletrabalho integral durante a pandemia e o híbrido pós-resolução do CONSUNI, explica que os servidores não têm certeza se dependem do teletrabalho, mas concordam que o teletrabalho se tornou um hábito para eles.

A variável Risco de Segurança aferido no instrumento revelou que os participantes discordam que o teletrabalho seja comprometido ou que informações possam ser perdidas trabalhando fora do ambiente laboral da instituição.

Já para o construto Intenção de Continuidade de Uso, altamente bem avaliado, a partir das vantagens percebidas pelos usuários, ele explica que os participantes desejam continuar nesse regime e que sempre tentarão utilizar no seu dia a dia.

Mostrou-se significativo que os construtos Valor Percebido e Hábito impactam diretamente a variável dependente Intenção de Continuidade de Uso, aumentando consideravelmente o seu valor. Foi estimado uma variância de 60,5% no valor do último ao ser impactado pelos primeiros. Visualiza-se que se vale a pena estar em teletrabalho e se há um bom retorno que compense os custos alinhados ao hábito desse novo regime, os respondentes decidirão por continuar utilizando-o.

Nem todos os aplicativos e programas de tecnologias questionados no instrumento foram utilizados por todos os participantes. O e-mail, o SUAP administrativo e as ferramentas *Office* tiveram todos mais 70% de respondentes utilizando diariamente. O SUAP-EDU se mostrou ser um aplicativo de nicho, para os servidores com funções estritamente acadêmicas.

O planejamento institucional pós-pandêmico realizado pela universidade para implantar o regime híbrido de teletrabalho foi elaborado para mitigar os riscos de distorções na execução dessa política laboral. Eleitos os instrumentos para facilitar a implantação, acompanhamento e continuidade do regime, o presente estudo denota que as decisões administrativas para efetivação da resolução 020/2022 foram bem-sucedidas, essencialmente, no que remete a percepção dos servidores técnico-administrativos na adoção e aceitação do teletrabalho.

Os servidores que aderiram e responderam à pesquisa, em análise geral, concordaram completamente com os construtos do instrumento, concluindo-se que eles perceberam e valorizaram as vantagens que a adoção do novo modelo laboral trouxe. A aceitação, portanto, é extremamente positiva ao regime híbrido de teletrabalho.

Reconhece-se que a relevância desta pesquisa consiste em mostrar a importância que um estudo prévio à implantação de uma política institucional de tamanha envergadura pode ocasionar. Espera-se que possa contribuir para continuar a ampliação da discussão do tema do teletrabalho em instituições públicas, especialmente as voltadas para o ensino superior.

Sem a pretensão de esgotar a temática, esse estudo destinou-se a avaliar a percepção dos técnico-administrativos que optaram pelo regime híbrido de teletrabalho. A título de sugestão

para pesquisas futuras, pode-se aprofundar a questão da influência do gênero, etnia, setor e tipo de trabalho exercido dentro da instituição. Ainda, estender os grupos de participantes para professores e alunos. Outra vertente seria analisar a qualidade do serviço prestado pelos técnicos e docentes que realizam trabalhos administrativos.

## Referências

- ALMEIDA, C. P. G. D. A. **Teletrabalho no serviço público federal: Um estudo sobre a viabilidade de implantação na universidade federal de campina grande**. 2021. 112 p. Dissertação (Administração Pública) — UFCG.
- ARBIZU, P. M. **pairwiseAdonis: Pairwise multilevel comparison using adonis. R package version 0.4**. 2020. Acesso em: 10 fev. 2023.
- BELZUNEGUI, A.; ERRO, A.; INMA PASTOR. The Telework as an Organizational Innovation in the Entities of the Third Sector. **JECO**, v. 12, n. 1, p. 1 – 15, 2014. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.4018/jeco.2014010101>.
- BIDO, D. D. S. *et al.* Mensuração com indicadores formativos nas pesquisas em administração de empresas: Como lidar com a multicolinearidade entre eles? **Administração: Ensino e Pesquisa**, Rio de Janeiro, v. 11, n. 2, p. 245 – 269, 2010.
- BLAND, J. M.; ALTAMAN, D. G. Statistics notes: Cronbach's alpha. **Bmj**, v. 314, n. 7080, 1997.
- BRASIL. Decreto-Lei Nº 5.452, de 1º de Maio de 1943. **Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho.**, 1943.
- BRASIL. Lei Nº 13.467, de 13 De Julho de 2017. **Altera a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT)**, 2017.
- BRASIL. Lei Nº 13.979, de 6 de Fevereiro de 2020. **Dispõe sobre as medidas para enfrentamento da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente do coronavírus responsável pelo surto de 2019**, 2020.
- BROWN, T. A. **Confirmatory factor analysis for applied research**. 2ª edição. ed. [S.l.]: Guilford publications, 2015.
- BYRNE, B. M. **Structural equation modeling with Mplus: Basic concepts, applications, and programming**. [S.l.: s.n.], 2010.
- CHICCO, D.; WARRENS, M. J.; JURMAN, G. The coefficient of determination R-squared is more informative than SMAPE, MAE, MAPE, MSE and RMSE in regression analysis evaluation. **PeerJ Computer Science**, v. 7, 2021.
- CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. Resolução Nº 227 de 15/06/2016. **Regulamenta o teletrabalho no âmbito do Poder Judiciário e dá outras providências.**, p. 2 – 4, 2016.
- DELGADO, G. N.; ASSIS, C. D.; ROCHA, A. L. G. A melancolia no teletrabalho em tempos de coronavírus. **Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 3ª Região**, Belo Horizonte, edição especial, n. 1, p. 171 – 191, Julho 2020.
- DISTEFANO, C.; MORGAN, G. B. A comparison of diagonal weighted least squares robust estimation techniques for ordinal data. **Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal**, v. 21, n. 3, p. 425 – 438, Junho 2014.
- EPSKAMP, S. *et al.* **Package 'semPlot'**. 2022. Disponível em: <https://cran.r-project.org/web/packages/semPlot/semPlot.pdf>. Acesso em: 10 fev. 2023.

ESTADO DA PARAÍBA. Decreto Nº 41.700 de 06 de Outubro de 2021. **Institui o Programa de Teletrabalho Permanente nos órgãos e entidades integrantes da Administração Direta e Indireta, no âmbito do Poder Executivo do Estado da Paraíba**, 2021.

FIELD, A.; MILES, J.; FIELD, Z. **Discovering statistics using R**. [S.l.]: Sage publications, 2012. 992 p.

FILARDI, F.; CASTRO, R. M. P. de. Análise dos Resultados da Implantação do Teletrabalho na Administração Pública: Estudo dos Casos do SERPRO e da Receita Federal. **Anais do Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração**, v. 41, 2017.

FREITAS, S. R. de. **Teletrabalho na administração pública federal: uma análise do potencial de implantação na diretoria de marcas do INPI**. 2008. 172 p. Dissertação (Administração Pública) — FGV.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6ª edição. ed. [S.l.]: Atlas, 2008.

HAIR, J. F. **Análise multivariada de dados**. [S.l.]: Bookman editora, 2009.

HARARI, Y. N. **Sapiens: História breve da humanidade**. 1ª edição. ed. [S.l.]: Companhia das Letras, 2020. 472 p.

HAYES, A. F.; COUTTS, J. J. Use Omega Rather than Cronbach's Alpha for Estimating Reliability. *But. . . . Communication Methods and Measures*, p. 1 – 24, 2020.

HAYMAN, J. R. Flexible work arrangements: exploring the linkages between perceived usability of flexible work schedules and work/life balance. **Community, work & family**, v. 12, n. 3, p. 327 – 338, 2009.

ILO. **Healthy and Safe Telework**. Geneva, 2021. Disponível em: <https://www.who.int/publications/i/item/9789240040977>. Acesso em: 15 jul. 2022.

JORGENSEN, T. D. *et al.* **Package 'semTools'**. 2022. Disponível em: <https://cran.r-project.org/package=lavaan>. Acesso em: 10 fev. 2023.

KITCHENHAM, B.; PFIEEGER, S. L. Principles of survey research part 4: questionnaire evaluation. **ACM SIGSOFT Software Engineering Notes**, v. 27, n. 3, p. 20 – 23, Setembro 2002.

KITCHENHAM, B.; PFLEEGER, S. L. Principles of survey research: part 5: populations and samples. **ACM SIGSOFT Software Engineering Notes**, v. 27, n. 5, p. 17 – 20, Setembro 2002.

LI, C. Confirmatory factor analysis with ordinal data: Comparing robust maximum likelihood and diagonally weighted least squares. **Behavior research methods**, v. 48, p. 936 – 949, 2016.

LOPES, A. L. R. **Adoção do teletrabalho em instituições de ensino durante a pandemia da covid-19: Um estudo realizado com os servidores técnicos administrativos e professores da universidade federal do rio grande - furg**. 2021. 141 p. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração Pública) — FURG.

MARCON, G. A. **Avaliação multicritério de desempenho do setor público: uma proposta para apoiar a gestão do trabalho remoto em um órgão público**. 2017. 270 p. Dissertação (Administração) — UNISUL.

- MILOCA, S. A.; CONEJO, P. D. Multicolinearidade em Modelos de Regressão. **Semana acadêmica da matemática**, v. 22, 2013.
- MUTHÉN, L. K.; MUTHÉN, B. Mplus: Statistical analysis with latent variables; user's guide;[version 7]. 2017.
- NILLES, J. Telecommunications and Organizational Decentralization. **IEEE Transactions on Communications**, v. 23, n. 10, p. 1142 – 1147, 1975.
- NILLES, J. M. Telework: Enabling Distributed Organizations. **Information Systems Management**, v. 14, n. 4, p. 7 – 14, 1997.
- NOHARA, J. J. *et al.* O teletrabalho na percepção dos teletrabalhadores. **Revista de Administração e Inovação**, v. 7, n. 2, p. 150 – 170, abr./jun. 2010.
- OKSANEN, J. *et al.* **Package ‘vegan’**. 2022. Disponível em: <https://cran.r-project.org/web/packages/vegan/vegan.pdf>. Acesso em: 10 fev. 2023.
- OLIVEIRA, M. A. M.; PANTOJA, M. J. Perspectivas e desafios do teletrabalho no setor público. In: **CONGRESSO INTERNACIONAL DE DESEMPENHO DO SETOR PÚBLICO**. Florianópolis: Universidade do Sul de Santa Catarina - UNISUL; Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC; Universidade do Estado de Santa Catarina - UDESC; Fundação Ena Escola de Governo, 2018. Acesso em: 15 out. 2023.
- OPAS. **Histórico da pandemia de COVID-19**. 2023. Disponível em: <https://www.paho.org/pt/covid19/historico-da-pandemia-covid-19>. Acesso em: 26 out. 2023.
- P. PÉREZ, M.; M. SÁNCHEZ, A.; CARNICER, M. P. de L. Benefits and barriers of telework: perception differences of human resources managers according to company's operations strategy. **Technovation**, v. 22, n. 12, p. 775 – 783, 2002.
- PAREDES, T. D. **Home-office durante a pandemia de covid-19**: Uma análise do discurso do sujeito coletivo dos servidores técnicos-administrativos em uma instituição federal de ensino. 2022. 109 p. Dissertação (Administração Pública) — UFF.
- PINHEIRO, A. C. H. **Home office na Universidade Federal de Rondônia em tempos de pandemia e proposta para implantação pós pandemia da COVID-19**. 2021. 221 p. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração Pública) — UNIR.
- ROGERS, E. M. **Diffusion of Innovations**. 3ª edição. ed. [S.l.]: The Free Press, 1983. 236 p.
- ROSENFELD, C. L.; ALVES, D. A. de. Autonomia e Trabalho Informacional: O Teletrabalho. **Revista de Ciências Sociais**, Rio de Janeiro, v. 54, n. 1, p. 207 – 233, 2011.
- SAKUDA, L. O.; VASCONCELOS, F. de C. Teletrabalho: Desafios e Perspectivas. **Organizações & Sociedade**, v. 12, n. 33, p. 39 – 49, 2005.
- SANTOS, A. L. T. dos; REIS, A. da C. O Serviço Público e o Teletrabalho na Administração Pública Federal Brasileira em Tempos de Covid-19. **Revista FSA (Centro Universitário Santo Agostinho)**, v. 18, n. 3, p. 29 – 48, Fevereiro 2021.
- SANTOS, E. R. P. dos; LAMBARINE, P. P. A.; MOREIRA, J. R. Teletrabalho: o futuro presente nas empresas de Tecnologia da Informação e Comunicação. **Negócios em Projeção**, v. 5, n. 2, p. 35 – 49, Dezembro 2014. Disponível em: <https://revista.faculdadeprojecao.edu.br/index.php/Projecao1/article/view/404/361>.

- SEFL, M. V.; JACOBS, S. M. Telecommuting and quality of life: a review of the literature and a model for research. **School of Business Administration**, v. 11, n. 2, p. 81 – 95, 1994.
- SILVA, E. B. Home office: Um modal a se explorar na administração pública. **Estudos em Ciências Humanas e Sociais**, v. 1, p. 6 – 16, 2021.
- SILVESTRE, A. L. **Análise de Dados e Estatística Descritiva**. 1ª edição. ed. [S.l.]: Escolar Editora, 2007. 352 p.
- TABACHNICK, B. G.; FIDELL, L. S.; ULLMAN, J. B. **Using multivariate statistics**. 7ª edição. ed. Boston, MA: Pearson Education, 2007. v. 6.
- UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA. Portaria 03/2021 - RE. **Institui Comissão para normatização da jornada de trabalho em modo híbrido no âmbito da UEPB, e dá outras providências**, 2021.
- UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA. Portaria/UEPB/GR/0244/2020. **Estabelece a continuidade das atividades em regime de trabalho remoto para os servidores técnico-administrativos da Universidade Estadual da Paraíba, enquanto durar o estado de emergência causado pela pandemia da COVID- 19 e não for recomendável o retorno às atividades presenciais, e dá outras providências**, 2020.
- UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA. RESOLUÇÃO/UEPB/CONSUNI/020/2022. **Regulamenta o trabalho híbrido dos servidores técnicos administrativos da Universidade Estadual da Paraíba**, 2022.
- VALENTINI, F.; DAMÁSIO, B. F. Variância Média Extraída e Confiabilidade Composta: Indicadores de Precisão. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, v. 32, n. 2, p. 1 – 7, 2016.
- VENKATESH, V.; DAVIS, F. D. Venkatesh e Davis. **Management Science**, v. 46, n. 2, p. 186 – 204, 2000.
- VENKATESH, V. *et al.* User Acceptance of Information Technology: Toward a Unified View. **MIS Quarterly**, v. 27, n. 3, p. 425 – 478, Setembro 2003.
- VENKATESH, V.; THONG, J. Y.; XU, X. Consumer Acceptance and Use of Information Technology: Extending the Unified Theory of Acceptance and Use of Technology. **MIS quarterly**, v. 36, n. 1, p. 157 – 178, Março 2012.
- VERGARA, S. C. **Método de Coleta de Dados no Campo**. 2ª edição. ed. [S.l.]: Editora Atlas, 2012.
- VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 16ª edição. ed. [S.l.]: Atlas, 2016. 104 p.
- ZAGATI, S. da S. **Trabalho remoto: Análise sobre as características e percepções de técnicos administrativos atuantes durante a pandemia do novo coronavírus**. 2022. 163 p. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração Pública) — UFTM.

## **Apêndices**

**.1 Questionário aplicado para os servidores técnicos-administrativos da UEPB**

27/09/2023, 14:20

Questionário para Técnicos-Administrativos da UEPB que optaram pelo regime híbrido de teletrabalho

## Questionário para Técnicos-Administrativos da UEPB que optaram pelo regime híbrido de teletrabalho

Prezado(a) servidor(a),

O senhor (a) está sendo convidado (a) a participar da pesquisa intitulada: REGIME HÍBRIDO DE TELETRABALHO NA UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARÁIBA (UEPB): UM ESTUDO SOBRE A PERCEPÇÃO DOS SERVIDORES TÉCNICOS-ADMINISTRATIVOS, sob a responsabilidade de: DIEGO SOUSA FERREIRA e da orientadora SUZANNE ERICA NOBREGA CORREIA, de forma totalmente voluntária.

Antes de decidir sobre sua permissão para a participação na pesquisa, é importante que entenda a finalidade da mesma e como ela se realizará. Portanto, leia atentamente as informações que seguem.

Essa pesquisa tem o objetivo de avaliar a percepção dos servidores que optaram pelo regime híbrido de teletrabalho definido na resolução 020/2022 da UEPB. Para isso gostaríamos de aplicar um questionário com o(a) senhor(a) para identificar quais setores e quais servidores estão sob regime de teletrabalho, analisar o perfil dos respondentes e avaliar os fatores que impactam a intenção de continuidade de uso do teletrabalho.

O método utilizado será de uma pesquisa quantitativa de natureza exploratória e descritiva, que significa após a coleta dos dados será realizada uma análise estatística das respostas para alcançarmos os objetivos da pesquisa.

O procedimento escolhido vai ser a aplicação online do questionário através do *Google forms* que está sendo enviado via email institucional, após o aceite desse Termo de Consentimento Livre Esclarecido (TCLE). Apenas com sua autorização realizaremos a coleta dos dados. Porém é assegurado ao participante acesso aos tópicos que serão abortados no questionário antes de responder as perguntas, para que tenha uma tomada de decisão formada. Após a leitura dos tópicos, o(a) senhor (a) decidirá se irá ou não participar da pesquisa.

Essa pesquisa apresenta risco mínimo, conforme a resolução 466/2012/CNS. Podemos destacar que dentre esses riscos, temos a possibilidade de desconforto com a duração do tempo para responder o questionário, a ínfima possibilidade de

27/09/2023, 14:20

Questionário para Técnicos-Administrativos da UEPB que optaram pelo regime híbrido de teletrabalho

exposição dos dados dos participantes e algumas das perguntas constrangerem o participante da pesquisa.

Para minimização dos riscos, todos os dados serão mantidos em completo sigilo e de posse exclusiva do pesquisador responsável. Nenhuma informação pessoal será divulgada. O questionário foi avaliado e testado para que não aconteça constrangimentos e que possa ser executado de maneira sucinta num tempo confortável.

Entre os possíveis benefícios podemos citar a contribuição para o aperfeiçoamento do regime híbrido de teletrabalho da instituição. Ainda, oferecer aos servidores a oportunidade de expor as suas percepções e ideias sobre a adoção dessa nova forma de trabalho, dando aos gestores uma nova ferramenta para analisar os impactos na vida e no trabalho daqueles que optarem pelo regime híbrido.

Ao pesquisador caberá o desenvolvimento da pesquisa de forma confidencial; entretanto, quando necessário for, poderá revelar os resultados ao médico, indivíduo e/ou familiares, cumprindo as exigências da Resolução nº. 466/12 do Conselho Nacional de Saúde/Ministério da Saúde.

O voluntário poderá recusar-se a participar, ou retirar seu consentimento a qualquer fase da realização da pesquisa ora proposta, não havendo qualquer penalização ou prejuízo.

O participante terá assistência e acompanhamento durante o desenvolvimento da pesquisa de acordo com Resolução nº. 466/12 do Conselho Nacional de Saúde/Ministério da Saúde.

Os dados individuais serão mantidos sob sigilo absoluto e será garantida a privacidade dos participantes, antes, durante e após a finalização do estudo.

Será garantido que o participante da pesquisa receberá uma via do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido.

É importante que o participante da pesquisa guarde em seus arquivos uma cópia desse documento eletronicamente. Havendo qualquer tipo de desconforto, o participante tem o direito de não responder qualquer questão, sem necessidade de explicação ou justificativa, podendo se retirar da pesquisa a qualquer momento.

27/09/2023, 14:20

Questionário para Técnicos-Administrativos da UEPB que optaram pelo regime híbrido de teletrabalho

É garantido ao participante o recebimento de uma cópia desse Termo de Consentimento Livre Esclarecido depois aceitá-lo virtualmente.

Em decorrência dessa pesquisa você não receberá nenhuma quantia em dinheiro para responder as perguntas. Porém é garantido indenização em caso de dano e ressarcimento de possíveis custos.

Os resultados da pesquisa poderão ser apresentados em congressos e publicações científicas, sem qualquer meio de identificação dos participantes, no sentido de contribuir para ampliar o nível de conhecimento a respeito das condições estudadas. (Res. 466/2012, IV. 3. g. e. h.)

Em caso de dúvidas, você poderá obter maiores informações entrando em contato com DIEGO SOUSA FERREIRA, através dos telefones (83 9.8687.9159) ou através dos e-mails: [diegosousaf@gmail.com](mailto:diegosousaf@gmail.com), ou do endereço: Rua Baraúnas, 351, térreo, PROGRAD. Caso suas dúvidas não sejam resolvidas pelos pesquisadores ou seus direitos sejam negados, favor recorrer ao Comitê de Ética em Pesquisa, localizado no 2º andar, Prédio Administrativo da Reitoria da Universidade Estadual da Paraíba, Campina Grande – PB, Telefone (83) 3315 3373, e-mail: [cep@setor.uepb.edu.br](mailto:cep@setor.uepb.edu.br) e da CONEP (quando pertinente).

---

\* Indica uma pergunta obrigatória

1. E-mail \*

---

2. Termo de Consentimento Livre e Esclarecido - TCLE \*

*Marcar apenas uma oval.*

Declaro que entendi os objetivos e concordo com as condições apresentadas, portanto, aceito participar da pesquisa.

Não tenho interesse em participar dessa pesquisa. Pule para a questão 40.

27/09/2023, 14:20

Questionário para Técnicos-Administrativos da UEPB que optaram pelo regime híbrido de teletrabalho

## PARTE I: INFORMAÇÕES PRELIMINARES

Marque apenas uma das opções

3. 1. Você optou pelo regime híbrido de teletrabalho? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Sim
- Não, pule para a questão 40.

4. 2. Há quanto tempo está participando desse tipo de regime de trabalho?

*Marcar apenas uma oval.*

- Mais de um ano.
- Menos de um ano.

5. 3. Qual a sua faixa etária?

*Marcar apenas uma oval.*

- Até 20 anos.
- Entre 21 e 30 anos.
- Entre 31 e 40 anos
- Entre 41 e 50 anos.
- Entre 51 e 60 anos.
- Acima de 60 anos.

27/09/2023, 14:20

Questionário para Técnicos-Administrativos da UEPB que optaram pelo regime híbrido de teletrabalho

## 6. 4. Qual a sua escolaridade?

*Marcar apenas uma oval.*

- Ensino Médio incompleto
- Ensino Médio completo
- Ensino Superior incompleto
- Ensino Superior completo
- Especialização
- Mestrado
- Doutorado

## PARTE II: ACEITAÇÃO E USO DO TELETRABALHO

Por favor, escolha uma das seguintes opções ao responder as perguntas deste bloco:

1-discordo totalmente, 2-discordo, 3-não tenho certeza, 4-concordo, 5-concordo totalmente

27/09/2023, 14:20

Questionário para Técnicos-Administrativos da UEPB que optaram pelo regime híbrido de teletrabalho

7.

5. Considero o teletrabalho útil no meu dia a dia

*Marcar apenas uma oval.*

Discordo totalmente

1 2 3 4 5 

Concordo totalmente

27/09/2023, 14:20

Questionário para Técnicos-Administrativos da UEPB que optaram pelo regime híbrido de teletrabalho

## 8. 6. Realizo as atividades laborais de forma mais rápida estando em teletrabalho

Marcar *apenas uma oval.*

Discordo totalmente

1 2 3 4 5 

Concordo totalmente

## 9. 7. A minha produtividade aumenta estando em teletrabalho

Marcar *apenas uma oval.*

Discordo totalmente

1 2 3 4 5 

Concordo totalmente

27/09/2023, 14:20

Questionário para Técnicos-Administrativos da UEPB que optaram pelo regime híbrido de teletrabalho

10. 8. Aprender a utilizar os aplicativos disponibilizados para teletrabalho é fácil pra mim

Marcar apenas uma oval.

Discordo totalmente

1

2

3

4

5

Concordo totalmente

27/09/2023, 14:20

Questionário para Técnicos-Administrativos da UEPB que optaram pelo regime híbrido de teletrabalho

11. 9. Minha interação com os aplicativos utilizados em teletrabalho é clara e compreensível

Marcar apenas uma oval.

Discordo totalmente

1

2

3

4

5

Concordo totalmente

27/09/2023, 14:20

Questionário para Técnicos-Administrativos da UEPB que optaram pelo regime híbrido de teletrabalho

## 12. 10. Acho fácil utilizar os aplicativos disponibilizados para teletrabalho

*Marcar apenas uma oval.*

Discordo totalmente

1 2 3 4 5 

Concordo totalmente

27/09/2023, 14:20

Questionário para Técnicos-Administrativos da UEPB que optaram pelo regime híbrido de teletrabalho

13. 11. É fácil para mim tornar-me habilidoso nos aplicativos utilizados no teletrabalho

Marcar apenas uma oval.

Discordo totalmente

1

2

3

4

5

Concordo totalmente

27/09/2023, 14:20

Questionário para Técnicos-Administrativos da UEPB que optaram pelo regime híbrido de teletrabalho

14. 12. Pessoas que são importantes para mim acham que eu deveria realizar minhas atividades em teletrabalho

Marcar apenas uma oval.

Discordo totalmente

1

2

3

4

5

Concordo totalmente

27/09/2023, 14:20

Questionário para Técnicos-Administrativos da UEPB que optaram pelo regime híbrido de teletrabalho

15. 13. As pessoas que influenciam o meu comportamento acham que devo realizar minhas atividades através do teletrabalho

Marcar apenas uma oval.

Discordo totalmente

1

2

3

4

5

Concordo totalmente

27/09/2023, 14:20

Questionário para Técnicos-Administrativos da UEPB que optaram pelo regime híbrido de teletrabalho

16. 14. Pessoas cujas opiniões eu valorizo preferem que eu realize as minhas atividades em teletrabalho

Marcar apenas uma oval.

Discordo totalmente

1

2

3

4

5

Concordo totalmente

27/09/2023, 14:20

Questionário para Técnicos-Administrativos da UEPB que optaram pelo regime híbrido de teletrabalho

17. 15. Tenho os recursos necessários para realizar as minhas atividades em teletrabalho

Marcar apenas uma oval.

Discordo totalmente

1

2

3

4

5

Concordo totalmente

27/09/2023, 14:20

Questionário para Técnicos-Administrativos da UEPB que optaram pelo regime híbrido de teletrabalho

18. 16. Tenho o conhecimento necessário para realizar as minhas atividades em teletrabalho

Marcar apenas uma oval.

Discordo totalmente

1

2

3

4

5

Concordo totalmente

27/09/2023, 14:20

Questionário para Técnicos-Administrativos da UEPB que optaram pelo regime híbrido de teletrabalho

19. 17. Realizar as atividades em teletrabalho é compatível com a realização de forma presencial

Marcar apenas uma oval.

Discordo totalmente

1

2

3

4

5

Concordo totalmente

27/09/2023, 14:20

Questionário para Técnicos-Administrativos da UEPB que optaram pelo regime híbrido de teletrabalho

20. 18. Posso obter ajuda de outras pessoas quando tenho dificuldades na execução das minhas atividades em teletrabalho

Marcar apenas uma oval.

Discordo totalmente

1

2

3

4

5

Concordo totalmente

27/09/2023, 14:20

Questionário para Técnicos-Administrativos da UEPB que optaram pelo regime híbrido de teletrabalho

## 21. 19. O teletrabalho é divertido

*Marcar apenas uma oval.*

Discordo totalmente

1 2 3 4 5 

Concordo totalmente

## 22. 20. O teletrabalho é agradável

*Marcar apenas uma oval.*

Discordo totalmente

1 2 3 4 5 

Concordo totalmente

27/09/2023, 14:20

Questionário para Técnicos-Administrativos da UEPB que optaram pelo regime híbrido de teletrabalho

23. 21. O teletrabalho é muito interessante

*Marcar apenas uma oval.*

Discordo totalmente

1 2 3 4 5 

Concordo totalmente

24. 22. Vale a pena estar em teletrabalho

*Marcar apenas uma oval.*

Discordo totalmente

1 2 3 4 5 

Concordo totalmente

27/09/2023, 14:20

Questionário para Técnicos-Administrativos da UEPB que optaram pelo regime híbrido de teletrabalho

25. 23. No geral, o teletrabalho oferece um bom retorno

*Marcar apenas uma oval.*

Discordo totalmente

1 2 3 4 5 

Concordo totalmente

26. 24. Os benefícios do teletrabalho compensam os seus custos

*Marcar apenas uma oval.*

Discordo totalmente

1 2 3 4 5 

Concordo totalmente

27/09/2023, 14:20

Questionário para Técnicos-Administrativos da UEPB que optaram pelo regime híbrido de teletrabalho

27. 25. O teletrabalho se tornou um hábito para mim

*Marcar apenas uma oval.*

Discordo totalmente

1 2 3 4 5 

Concordo totalmente

28. 26. Eu sou dependente do teletrabalho

*Marcar apenas uma oval.*

Discordo totalmente

1 2 3 4 5 

Concordo totalmente

27/09/2023, 14:20

Questionário para Técnicos-Administrativos da UEPB que optaram pelo regime híbrido de teletrabalho

29. 27. Eu preciso realizar as minhas atividades em teletrabalho

*Marcar apenas uma oval.*

Discordo totalmente

1 2 3 4 5 

Concordo totalmente

30. 28. Gostaria de continuar com o teletrabalho

*Marcar apenas uma oval.*

Discordo totalmente

1 2 3 4 5 

Concordo totalmente

27/09/2023, 14:20

Questionário para Técnicos-Administrativos da UEPB que optaram pelo regime híbrido de teletrabalho

31. 29. Sempre tentarei utilizar o teletrabalho no meu dia a dia

*Marcar apenas uma oval.*

Discordo totalmente

1 2 3 4 5 

Concordo totalmente

32. 30. No teletrabalho, eu tenho receio que o meu trabalho seja comprometido

*Marcar apenas uma oval.*

Discordo totalmente

1 2 3 4 5 

Concordo totalmente

27/09/2023, 14:20

Questionário para Técnicos-Administrativos da UEPB que optaram pelo regime híbrido de teletrabalho

33. 31. No teletrabalho, eu tenho medo de perder alguma informação por erro de sistema

Marcar apenas uma oval.

Discordo totalmente

1

2

3

4

5

Concordo totalmente

27/09/2023, 14:20

Questionário para Técnicos-Administrativos da UEPB que optaram pelo regime híbrido de teletrabalho

34. 32. Eu temo que durante o teletrabalho os meus dispositivos de acesso (computador, tablet, smartphone) sejam invadidos por hackers ou vírus, comprometendo dados do trabalho

Marcar apenas uma oval.

Discordo totalmente

1

2

3

4

5

Concordo totalmente

### PARTE III: FREQUÊNCIA DE UTILIZAÇÃO DAS FERRAMENTAS DE TECNOLOGIA

As próximas perguntas pretendem avaliar a frequência de uso das tecnologias acessadas para

a realização das suas atividades em teletrabalho. Favor informar qual opção se aproxima mais

da sua realidade atualmente.

1-não acesso, 2-acesso uma vez na semana, 3-acesso duas vezes na semana, 4-acesso a cada

dois dias, 5-acesso todos os dias

27/09/2023, 14:20

Questionário para Técnicos-Administrativos da UEPB que optaram pelo regime híbrido de teletrabalho

## 35. 33. Google Meet/Zoom (aplicativo para reuniões virtuais)

*Marcar apenas uma oval.*

Não acesso

1 2 3 4 5 

Acesso todos os dias

## 36. 34. Email (correio eletrônico)

*Marcar apenas uma oval.*

Não acesso

1 2 3 4 5 

Acesso todos os dias

27/09/2023, 14:20

Questionário para Técnicos-Administrativos da UEPB que optaram pelo regime híbrido de teletrabalho

## 37. 35. SUAP (ambiente virtual administrativo)

*Marcar apenas uma oval.*

Não acesso

1 2 3 4 5 

Acesso todos os dias

## 38. 36. Controle Acadêmico/SUAP-EDU (ambiente virtual acadêmico)

*Marcar apenas uma oval.*

Não acesso

1 2 3 4 5 

Acesso todos os dias

27/09/2023, 14:20

Questionário para Técnicos-Administrativos da UEPB que optaram pelo regime híbrido de teletrabalho

39. 37. Aplicativos do governo federal (SIAPE, SIAFI, ComprasNet, outros)

*Marcar apenas uma oval.*

Não acesso

1 2 3 4 5 

Acesso todos os dias

27/09/2023, 14:20

Questionário para Técnicos-Administrativos da UEPB que optaram pelo regime híbrido de teletrabalho

40. 38. uepb.edu.br e seus sistemas (Site e sistemas da instituição, SIGBE, SAGBE, outros)

Marcar apenas uma oval.

Não acesso

1

2

3

4

5

Acesso todos os dias

27/09/2023, 14:20

Questionário para Técnicos-Administrativos da UEPB que optaram pelo regime híbrido de teletrabalho

## 41. 39. MS Office/Libre Office

*Marcar apenas uma oval.*

Não acesso

1 2 3 4 5 

Acesso todos os dias

## 42. 40. Outros

*Marcar apenas uma oval.*

Não acesso

1 2 3 4 5 

Acesso todos os dias

27/09/2023, 14:20

Questionário para Técnicos-Administrativos da UEPB que optaram pelo regime híbrido de teletrabalho

---

Este conteúdo não foi criado nem aprovado pelo Google.

Google Formulários

27/09/2023, 14:20

Questionário para Técnicos-Administrativos da UEPB que optaram pelo regime híbrido de teletrabalho

## **.2 Produto Técnico Tecnológico**



## **PROPOSTA DE MELHORIA PARA O REGIME HÍBRIDO DE TELETRABALHO DA UEPB**

## PROPOSTA DE MELHORIA PARA O REGIME HÍBRIDO DE TELETRABALHO DA UEPB

Relatório Técnico apresentado pelo(a) mestrando(a) Diego Sousa Ferreira ao Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede, sob orientação do(a) docente Suzanne Erica Nobrega Correia, como parte dos requisitos para obtenção do título de Mestre em Administração Pública.





Resumo	03
Contexto e/ou organização e/ou setor da proposta	04
Público-alvo da proposta	05
Descrição da situação-problema	06
Objetivos da proposta de intervenção	07
Diagnóstico e análise	08
Proposta de intervenção	09
Responsáveis pela proposta de intervenção e data	13
Referências	14

## RESUMO

Depois de implantado o regime híbrido de teletrabalho na Universidade Estadual da Paraíba, essa pesquisa buscou analisar a percepção dos técnicos-administrativos quanto à adoção e aceitação dessa nova forma laboral.

Os resultados mostraram uma ótima aceitação por parte dos servidores, que demonstraram acreditar que o teletrabalho traz benefícios e facilidades ao seu desempenho nas atividades. Como também, o teletrabalho é agradável, oferecendo um bom retorno e que a instituição provê suporte para essa modalidade laboral.

Ainda, na perspectiva desses teletrabalhadores, vale a pena permanecer em teletrabalho e eles desejam continuar nesse regime, já que ele não oferece riscos de segurança.

Esse Plano de Ação visa oferecer propostas de intervenção e estratégias para o aprimoramento do teletrabalho na UEPB.



Esse Plano de Ação visa oferecer propostas de intervenção e estratégias para o aprimoramento do teletrabalho na UEPB.

## CONTEXTO E/OU ORGANIZAÇÃO E/OU SETOR DA PROPOSTA

A pesquisa ocorreu na Universidade Estadual da Paraíba e delimitou-se a analisar a percepção dos técnico-administrativos que aderiram ao regime híbrido de teletrabalho da instituição no contexto pós-pandêmico.

A avaliação foi feita quanto à adoção e aceitação da nova forma laboral, quanto aos fatores que impactam a intenção de permanências desses teletrabalhadores no regime e quais Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) são mais utilizadas.

Com os dados fornecidos pela Pró-reitoria de Gestão de Pessoas, foi possível que 172 dos 571 servidores que optaram pelo programa responderam ao questionário.

## PÚBLICO-ALVO DA PROPOSTA

Caracterizam-se como público-alvo desta pesquisa: os gestores de todos os campi da Universidade Estadual da Paraíba, uma vez que o estudo em análise fornece dados e mecanismos que permitem aprimorar o regime híbrido de teletrabalho nos setores de uma instituição de ensino superior; os servidores técnicos-administrativos da instituição, já que estes são os usuários do programa; e finalmente, a sociedade.

Já que a proposta busca a melhoria da implantação do teletrabalho numa instituição pública e permitirá que os resultados positivos dessa política possam ser maximizados e os riscos desta nova modalidade de trabalho possam ser reduzidos.

## DADOS

### ➤ **Técnicos-administrativos que aderiram ao Regime Híbrido de teletrabalho**

571 servidores aderiram ao regime

172 servidores participaram da pesquisa



## DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO PROBLEMA

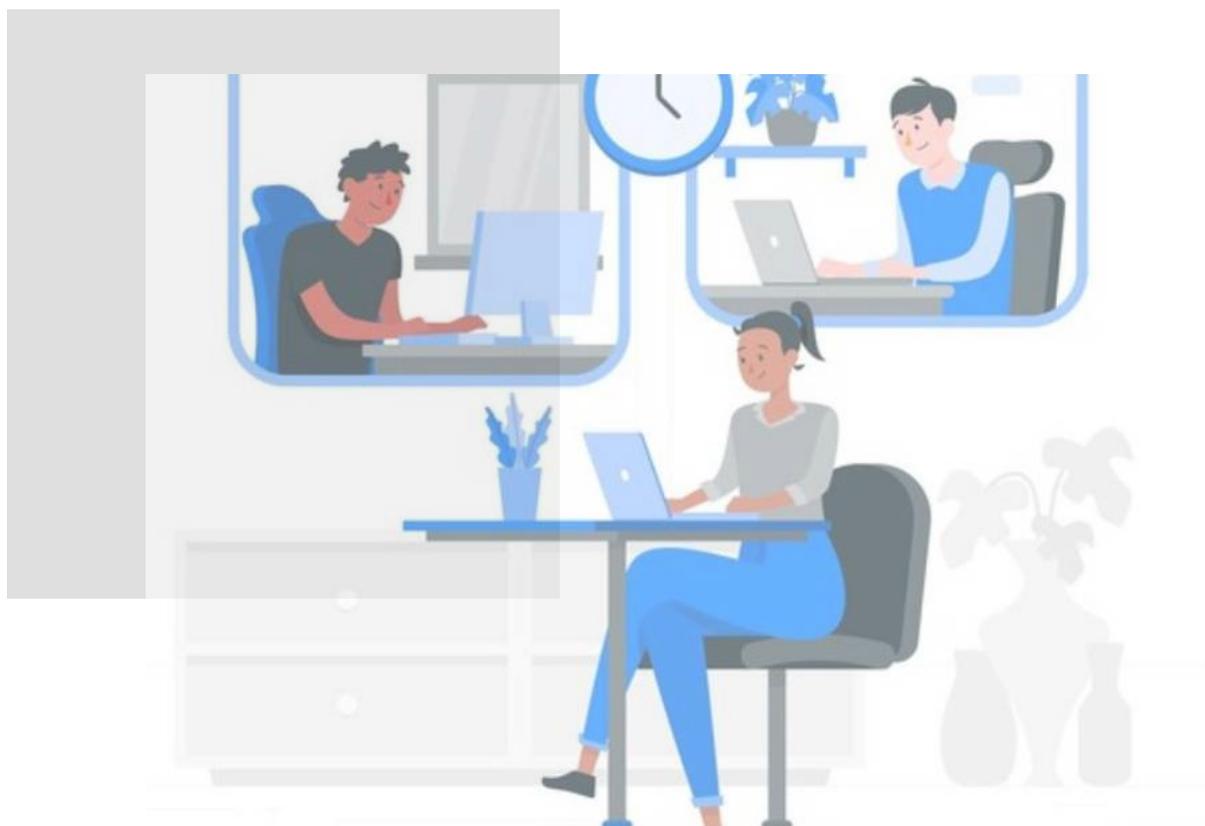
A concepção de trabalho se modificou com o decorrer do tempo (Belzunegui; Erro; Pastor, 2014). O teletrabalho se tornou imperativo por conta do distanciamento social em decorrência das medidas sanitárias preventivas no contexto da pandemia de COVID-19. Já que a tecnologia da informação permitiu que tais serviços pudessem ser executados com maestria em qualquer ambiente e com o respaldo da experiência obtida durante a pandemia, a administração da Universidade Estadual da Paraíba criou uma comissão para estudar a viabilidade da implementação de um regime híbrido de teletrabalho. O resultado desse estudo permitiu que essa nova forma de trabalho possa ser uma política contínua para além do contexto pandêmico, com um modelo aprovado pelo Conselho Universitário.

A partir desse contexto, é relevante analisar a percepção dos servidores que optaram pelo regime híbrido de teletrabalho. Neste sentido, esse Plano de Ação busca apresentar propostas e estratégias de intervenção visando a melhoria contínua dessa política institucional, tanto para a universidade como para os seus teletrabalhadores.

## OBJETIVOS DA PROPOSTA

O objetivo dessa Proposta de Melhoria é indicar e apresentar informações e propor ações e estratégias que possam contribuir para o aprimoramento do regime híbrido de teletrabalho da Universidade Estadual da Paraíba.

➤ **Esse Plano de Ação visa oferecer propostas de intervenção e estratégias para o aprimoramento do teletrabalho na UEPB.**



## DIAGNÓSTICO E ANÁLISE

Após ser realizada a análise descritiva e discussão dos resultados, foi possível verificar que a percepção dos técnicos-administrativos da UEPB quanto à adoção e aceitação do regime híbrido de teletrabalho possui uma alta concordância com as variáveis apresentadas. Assim, corroborando com as vantagens desse novo programa registradas na literatura.

Na pesquisa bibliográfica, de acordo com Freitas (2008), também foi encontrado fatores negativos, como: aumentos dos custos relacionados ao trabalho em casa, dificuldades de comunicação, diminuição na diferenciação entre trabalho e lazer e dificuldade em estabelecer critérios de produtividade.

Diante deste novo regime de trabalho e dos resultados encontrados, considerando tanto as implicações positivas como negativas, é preciso definir ações e estratégias que promovam a manutenção e até a maximização das vantagens encontradas pelos servidores.

Da mesma forma, minimizar os problemas encontrados pela instituição, pelos técnicos e pela sociedade que utiliza esse serviço público.





## PROPOSTA DE INTERVENÇÃO

Integrar as práticas de trabalho remoto e presencial em um regime híbrido tornou-se uma realidade essencial para a UEPB, à medida que enfrentam as demandas de flexibilidade e eficiência. Enquanto os servidores se adaptam a ambientes de trabalho em constante evolução, é crucial explorar estratégias inovadoras para garantir uma transição harmoniosa e produtiva para esse novo paradigma.

Nesse contexto, esta proposta de intervenção visa identificar e abordar as recomendações necessárias para o regime híbrido de teletrabalho na universidade, oferecendo soluções práticas e eficazes para otimizar a produtividade, a comunicação e o engajamento da equipe em ambos os ambientes, presencial e remoto.

A proposta se concentra não apenas na implementação de medidas concretas, mas também na criação de uma cultura organizacional dinâmica e adaptável, que promova o crescimento contínuo e o sucesso sustentável da comunidade universitária.

## ➤ COMUNICAÇÃO EFICIENTE:

- Implementar ferramentas de comunicação eficientes, como softwares de chat e videoconferência, para manter uma comunicação clara e constante entre os membros da equipe.
- Estabelecer diretrizes claras e expectativas definidas para o trabalho remoto, incluindo horários de disponibilidade, prazos de entrega e métodos de comunicação preferenciais.



A administração central poderá delimitar um rol taxativo das formas oficiais de comunicação enquanto os servidores estiverem em teletrabalho.

## ➤ PROMOÇÃO DO BEM-ESTAR E SAÚDE MENTAL:

- Estabelecer programas de suporte ao bem-estar, para garantir que os servidores sejam apoiados emocionalmente durante o período de trabalho remoto e presencial.
- Promover pausas regulares e horários flexíveis para encorajar um equilíbrio saudável entre vida pessoal e profissional, evitando a fadiga por excesso de trabalho



## **MONITORAMENTO DE PRODUTIVIDADE E FEEDBACK CONSTRUTIVO:**

- Implementar sistemas de monitoramento de produtividade baseados em metas e resultados mensuráveis, oferecendo feedback construtivo regular para ajudar os funcionários a manterem o foco e a eficiência durante o trabalho remoto.
- Realizar reuniões periódicas de acompanhamento para discutir o progresso, os desafios enfrentados e as oportunidades de desenvolvimento, incentivando uma cultura de aprendizado contínuo
- Preparação de um material informativo com o objetivo de conscientizar os servidores e gestores sobre a importância do gerenciamento do tempo durante o trabalho remoto, além de destacar os possíveis impactos negativos da sobrecarga de tarefas e demandas fora do horário de trabalho.



## **DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL E OPORTUNIDADES DE APRENDIZADO:**

- Oferecer treinamentos online e workshops virtuais para promover o desenvolvimento profissional dos funcionários, permitindo que eles adquiram novas habilidades relevantes para suas funções e se mantenham atualizados com as melhores práticas do setor.
- Promover a melhoria da infraestrutura do local de trabalho durante o teletrabalho.
- Disponibilizar suporte técnico para as tecnologias utilizadas no dia a dia pelos teletrabalhadores.

## ➤ IDENTIFICAÇÃO E GESTÃO DE RISCOS:

- Realizar uma análise de riscos abrangente para identificar os possíveis obstáculos e desafios associados à implementação das melhorias no ambiente de teletrabalho.
- Desenvolver estratégias de mitigação de riscos para lidar com possíveis problemas, como falhas técnicas, falta de adesão dos funcionários ou dificuldades de comunicação, garantindo assim a continuidade do projeto.

## ➤ ENGAJAMENTO DAS PARTES INTERESSADAS:

- Envolver as partes interessadas relevantes, como os funcionários, gestores de equipe e membros da administração, por meio de reuniões regulares, atualizações de progresso e oportunidades para feedback e contribuições.
- Incorporar as sugestões e preocupações das partes interessadas no processo de tomada de decisões para garantir que as intervenções sejam adaptadas às necessidades específicas da universidade e de seus funcionários.

## RESPONSÁVEIS PELA PROPOSTA DE INTERVENÇÃO E DATA

### ORIENTADORA

Profa. Dra. Suzanne Erica Nobrega Correia

### ORIENTANDO

Diego Sousa Ferreira  
diegosousaf@gmail.com

### Data

27/10/2023



## **REFERÊNCIAS**

BELZUNEGUI, A.; ERRO, A.; PASTOR, I. The telework as an organizational innovation in the entities of the third sector. *Journal of Electronic Commerce in Organizations*. 2014.

FREITAS, S. R. de. *Teletrabalho na Administração Pública Federal: Uma Análise do Potencial de Implantação na Diretoria de Marcas do INPI*. 2008. Tese de Doutorado.

**Discente:** Diego Sousa Ferreira

**Orientadora:** Profa. Dra. Suzanne Erica Nobrega Correira

Universidade Federal de Campina Grande

27 de Outubro de 2023

