

## IMPACTOS DO HOME OFFICE SOBRE O CLIMA ORGANIZACIONAL NAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS

### A influência do trabalho remoto sobre clima organizacional dos técnicos administrativos nas Instituições Públicas de Ensino Superior

**Gustavo Franco Xavier**  
*gustavo.xavier@uscsonline.com.br*

**Edson Keyso de Miranda Kubo**  
*edson.kubo@online.uscs.edu.br*

**Palavras-chave:** Covid19; Home office / Trabalho Remoto; Setor Público; Clima Organizacional.

#### 1. INTRODUÇÃO

O ambiente de trabalho das organizações, sejam elas de natureza privada, ou pública, sofreu significativos impactos em razão da pandemia de COVID-19 que se alastrou por todo o mundo desde o final de 2019 até os dias atuais. Os quase dois anos de flagelo social impuseram consequências importantes no espectro socioeconômico, incluindo as relações de trabalho, suas formas de execução e o ambiente laboral. Tanto a gestão como a percepção dos trabalhadores sobre as práticas nas organizações também foram afetadas.

Sob esse excepcional período de crise sanitária, observou-se que o clima organizacional em termos de práticas de trabalho sofreu influência em diversas dimensões devido à necessidade de rápida adaptação ao contexto pandêmico.

Importante trazer a definição de clima organizacional: “Conjunto da percepção dos indivíduos acerca das práticas organizacionais e o nível de ocorrência dessas práticas no ambiente organizacional” (PUENTE; PALACIOS, 2006).

Em sucinta definição, podemos dizer que clima organizacional é “o conjunto da percepção sobre a recorrência de práticas das organizações” (SANTOS et al., 2019). Em outras palavras, ao conjunto de sentimentos vividos pelos colaboradores e suas consequências no ambiente de trabalho, positivas ou negativas, denominamos clima organizacional.

Nesta proposta de pesquisa em particular, interessa-nos as influências sobre o clima organizacional dos servidores técnico-administrativos (o que exclui, portanto, a categoria

dos professores ou docentes) de instituições públicas de ensino superior.

### **1.1. Pergunta Problema e Objetivos**

De que modo o home office influencia o clima organizacional para os servidores técnico-administrativos de uma Instituição Pública de Ensino Superior (IPES)?

Objetivos específicos relacionados à proposta de pesquisa:

Identificar os efeitos da abrupta introdução do trabalho remoto no âmbito de uma universidade federal que possam ter interferido no clima organizacional e afetado o desempenho dos servidores direta ou indiretamente;

Identificar os elementos promotores e dificultadores do home office em uma instituição pública de ensino superior (IPES);

Investigar a percepção de lideranças e dos respectivos grupos de trabalho sobre o fator “home office” e o clima organizacional;

### **1.2 Justificativa**

No Brasil, a Lei 12.551/2011 alterou o art. 6º da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) fixando garantia de igualdade de direitos entre trabalho presencial e a distância.

A reforma trabalhista advinda da Lei 13.467, de 2017 introduziu um novo capítulo na CLT que regulamenta o teletrabalho: definiu essa modalidade de trabalho, disciplinou as alterações na jornada laboral e assegurou a prevalência da negociação coletiva sobre a lei.

Uma análise da literatura recente tem mostrado o aumento do número de publicações científicas acerca da influência da COVID-19 nas organizações em geral (ALMADA, DANIELA FARIA; CHWEIH, SAMIRA ZEINEDIN, 2021).

No entanto, há ainda escassez de publicações acerca da influência da COVID-19 sobre os trabalhos desenvolvidos por algumas categorias profissionais, especificamente, a dos servidores técnicos administrativos nas Instituições Públicas de Ensino Superior, o que revela o ineditismo e certa relevância à presente proposta de pesquisa.

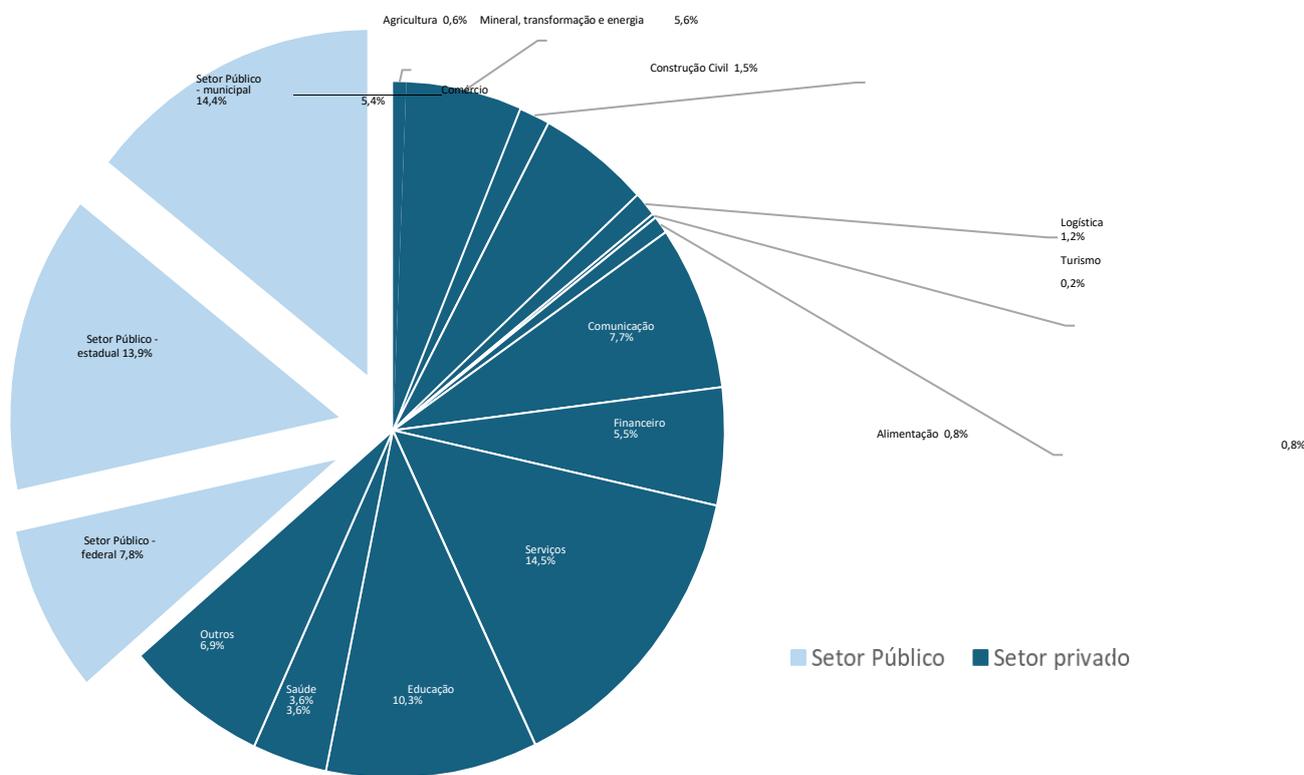
## **2. METODOLOGIA**

- Revisão bibliográfica;
- Pesquisa exploratória de natureza qualitativa ou mista;

- Podem ser realizadas entrevistas com os colaboradores da IPES, bem como aplicação de questionário, a depender da necessidade de extensão do estudo, hipótese em que aprofundamento a respeito da influência do home office sobre as principais dimensões do clima organizacional, quais sejam: resistência à mudança, estresse, liderança e motivação.

### 3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Segundo a publicação do IPEA, na Carta de Conjuntura nº 52, em 15/07/2021, temos no gráfico abaixo a distribuição das pessoas em trabalho remoto conforme a atividade laboral na pandemia de Covid-19 (dados coletados entre maio e novembro de 2020):



Nota-se que as organizações do setor público respondem por 36,1% do total de pessoas em home office no Brasil, sendo 14,4% na esfera federal, 13,9% na estadual e 7,8% na municipal.

Infer-se daí que houve um impacto bastante significativo no ambiente organizacional do setor público, o que inclui as instituições públicas de ensino superior. O

desafio está em concluir em que medida isso se deu para o clima organizacional dos servidores administrativos destas instituições, já que até a data de submissão do presente resumo expandido, não encontramos publicações conclusivas acerca desse aspecto específico.

#### 4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Algumas indagações resultaram nas reflexões desta pesquisa, a saber: como ficam as instituições públicas de ensino superior neste contexto? O trabalho remoto veio para ficar? Como será esse futuro com o home office? Ou haverá um sistema híbrido? As mudanças serão permanentes ou não? Como fica o clima organizacional dos servidores administrativos? As lideranças e seus respectivos grupos de trabalho têm a mesma percepção sobre ele?

Exemplo de grandes mudanças no ambiente organizacional de órgãos públicos, e que vieram para ficar, temos que, em 14/04/2021, o maior tribunal do País, o TJ-SP (Tribunal de Justiça de São Paulo), por meio de Resolução nº 850/21 de seu Órgão Especial, decidiu que vai manter parte do trabalho e das audiências no sistema remoto (adotado em março de 2020) mesmo após o término da pandemia de covid-19.

Determinou-se que até 50% dos magistrados e funcionários de primeira instância e 70% dos servidores administrativos da 2.<sup>a</sup> instância poderão trabalhar de casa. A previsão é que juízes possam despachar remotamente um ou dois dias por semana, desde que um terço dos magistrados esteja presente nos fóruns. Esta fórmula consta da resolução do Órgão Especial do TJ-SP e é a primeira de um tribunal a regular o trabalho remoto após o fim da crise sanitária.

Conforme informações fornecidas ao jornal O Estado de S. Paulo, o TJ pretende estabelecer ainda uma série de metas ligadas à produtividade para os servidores que optarem pelo trabalho remoto. O objetivo é aumentar a produtividade e qualidade no serviço.

De acordo com dados do próprio TJ, houve aumento de 2,5% nas sentenças e de 20,4% nos acórdãos no primeiro trimestre deste ano ante o mesmo período de 2019. A Corte conta com 358 desembargadores e 2,2 mil juízes, além de 39,3 mil servidores.

Outra razão para a manutenção do trabalho remoto foi a economia. O TJ zerou o déficit orçamentário de 2019, deixando de gastar R\$ 250 milhões em 2020. O tribunal

decidiu ainda cancelar a construção de duas novas torres em São Paulo, que abrigariam gabinetes de desembargadores, ao custo de R\$ 1,2 bilhão, e vai reavaliar nos próximos anos a necessidade de uso de 700 prédios próprios e alugados.

## BIBLIOGRAFIA

Como ponto de partida, utilizamos as seguintes referências para contextualização de nossa proposta de pesquisa, bem como para ilustrar a relevância e pertinência da temática escolhida:

DOS SANTOS MARTINS, F.; SANDOVAL GÓES, G. O Impacto da Pandemia no Modo de Trabalho no Setor Público e Privado. **Cadernos de Finanças Públicas**, v. 20, n. 3, 12 jan. 2021.

MANCEBO, D. Trabalho remoto na Educação Superior brasileira: efeitos e possibilidades no contexto da pandemia. **Revista USP**, [S. l.], n. 127, p. 105-116, 2020. DOI10.11606/issn.2316-9036.i127p105-116.

DOS SANTOS MARTINS, F.; SANDOVAL GÓES, G.; NASCIMENTO, J.A.S. **Trabalho remoto no Brasil em 2020 sob a pandemia do Covid-19: quem, quantos e onde estão? – IPEA**, Carta de Conjuntura, 15/07/21. Disponível em: <https://www.ipea.gov.br/cartadeconjuntura/index.php/2021/07/trabalho-remoto-no-brasil-em-2020-sob-a-pandemia-do-covid-19-quem-quantos-e-onde-estao/>

LUCAS, A. do C.; SANTOS, R. L. O Trabalho Remoto na Administração Pública Brasileira: desafios e perspectivas. **Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação**, [S. l.], v. 7, n. 4, p. 260–270, 2021.

ANTONIETA L., S.; DE FÁTIMA TESTON, S.; OLIVEIRA RÉGIS, E.S.; DE SOUZA MONTEIRO, W. L. Tempos de Pandemia: Bem-estar Subjetivo e Autonomia em Home Office. **Revista Gestão Organizacional (RGO)**, v. 14, p.248-268. jan-abr2021.

PANIZZON, M.; COSTA, C. F. da; MEDEIROS, I. Baptista de Oliveira. Práticas das universidades federais no combate à COVID-19: a relação entre investimento público e capacidade de implementação. **Rev. Adm. Pública**, Rio de Janeiro, v. 54, n. 4, p. 635-649, 2020.

ALMADA, DANIELA FARIA; CHWEIH, SAMIRA ZEINEDIN. O Teletrabalho e sua Aplicabilidade nos Tempos Atuais. **Relações Internacionais no Mundo Atual**. **Relações Internacionais no mundo atual**, v. 4, n. 29, p. 241 - 263, mar. 2021. ISSN 2316-2880.

PUENTE-PALACIOS, K. e FREITAS, I. A. de. Clima organizacional: uma análise de sua definição e de seus componentes. **Organizações & Sociedade** [online]. 2006, v. 13, n. 38, pp. 45-57. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1984-92302006000300003>; Publicado em 24/10/ 2014. ISSN 1984-9230. <https://doi.org/10.1590/S1984-92302006000300003>.

DA CRUZ SANTOS, M.; HO-TONG NOBRE, M. Pandemia e Home Office: Impactos na Produtividade e na Economia do Poder Judiciário do Estado de Rondônia. **Revista da Escola da Magistratura de Rondônia**, Porto Velho/RO - Brasil, n. 27, p. 219–249, 2021.

SANTOS, Thamara Dayane Cardoso et al. Construção de uma Escala de Clima Organizacional para uma Organização Pública. **Rev. Psicol., Organ. Trab.**, Brasília, v. 19, n. 3, p.713-719, 2019.

SMART, G. **Work From Home in 2020: The Future of Working In The New World.**

NEELEY, TSEDAL. **A revolução do trabalho remoto.** Editora Benvirá, 2021.

**Resolução 850/21** do órgão Especial do Tribunal de Justiça de São Paulo, 14/04/2021.  
<https://api.tjsp.jus.br/Handlers/Handler/FileFetch.ashx?codigo=122776>