

O papel da cultura organizacional e a nova configuração do trabalho - home office na Amazônia Paraense

O objetivo do artigo é analisar como a cultura organizacional influencia para mitigar o impacto da flexibilização das condições de trabalho de professores de instituições de ensino superior no período da pandemia da covid 19. A questão da pesquisa busca responder: qual o papel da cultura organizacional na implantação do modelo de trabalho home-office de aulas na modalidade Ensino Remoto Emergencial (ERE)? Como categorias de análise teórica, adotou-se abordar a cultura organizacional e a modalidade de teletrabalho em home-office. Como estratégia de pesquisa foi utilizado o método "survey" para analisar como a cultura organizacional no contexto de crise sanitária minimiza os impactos da implantação do home-office em aulas ministradas remotamente por professores de IES públicas e privadas. O instrumento de pesquisa survey foi um questionário com perguntas de escala fechada do tipo Likert, com amostra não probabilística, totalizando 180 respondentes. Constatou-se a formação de dois fatores, Fator 1 "Home-Office" – aspectos que contribuíram para implementação desta modalidade de teletrabalho nas IES's investigadas e Fator 2 "Cultura Organizacional" – as principais características dos componentes internos da cultura das IES's da região metropolitana de Belém, na Amazônia paraense, que favoreceram esse processo de implementação do ERE.

Palavras-chave: Cultura Organizacional; Home-Office; Professores; Instituições de Ensino Superior; Amazônia.

The role of organizational culture and the new work configuration - home office in the Paraense Amazon

The aim of the article is to analyze how organizational culture influences to mitigate the impact of the flexibilization of the working conditions of teachers from higher education institutions during the covid 19 pandemic period. The research question seeks to answer: what is the role of organizational culture in implementation of the home-office work model for classes in the Emergency Remote Teaching (ERE) modality? As theoretical analysis categories, it was adopted to approach the organizational culture and the home-office telework modality. As a research strategy, the "survey" method was used to analyze how the organizational culture in the context of health crisis minimizes the impacts of the implementation of the home-office in classes remotely taught by professors from public and private HEIs. The survey research instrument was a questionnaire with closed-scale Likert-type questions, with a non-probabilistic sample, totaling 180 respondents. The formation of two factors was found, Factor 1 "Home-Office" - aspects that contributed to the implementation of this teleworking modality in the investigated HEIs and Factor 2 "Organizational Culture" - the main characteristics of the internal components of the culture of HEIs in the metropolitan region of Belém, in the Amazon region of Pará, which favored this process of implementing the ERE.

Keywords: Organizational culture; Home Office; Teachers; Higher education institutions; Amazon.

Topic: **Comunicação e Informação Organizacional**

Received: **10/10/2021**

Approved: **24/12/2021**

Reviewed anonymously in the process of blind peer.

Caroline Melo Nunes 

Universidade da Amazônia, Brasil

<http://lattes.cnpq.br/7523708765142243>

<http://orcid.org/0000-0003-1028-9592>

carolinemelonunes@gmail.com

Josue de Lima Carvalho 

Universidade Federal de Santa Catarina, Brasil

<http://lattes.cnpq.br/8214132585708396>

<http://orcid.org/0000-0003-0946-9078>

josuecarvalho911@gmail.com

Luciana Rodrigues Ferreira 

Universidade da Amazônia, Brasil

<http://lattes.cnpq.br/7937742192143786>

<http://orcid.org/0000-0002-7043-0765>

luciana.ferreira@unama.br

Tânia Suely Azevedo Brasileiro 

Universidade Federal do Oeste do Pará, Brasil

<http://lattes.cnpq.br/7125374751055075>

<http://orcid.org/0000-0002-8423-4466>

brasileirotania@gmail.com

Regina Cleide Figueiredo da Silva Teixeira 

Universidade da Amazônia, Brasil

<http://lattes.cnpq.br/8826704106850816>

<http://orcid.org/0000-0002-2196-3039>

regina.teixeira@unama.br



DOI: 10.6008/CBPC2179-684X.2021.004.0025

Referencing this:

NUNES, C. M.; CARVALHO, J. L.; FERREIRA, L. R.; BRASILEIRO, T. S. A.; TEIXEIRA, R. C. F. S.. O papel da cultura organizacional e a nova configuração do trabalho - home office na Amazônia Paraense.

Revista Brasileira de Administração Científica, v.12, n.4, p.362-372, 2021. DOI: <http://doi.org/10.6008/CBPC2179-684X.2021.004.0025>

INTRODUÇÃO

Em tempos de pandemia da covid 19 todos tiveram que se adaptar a novas rotinas de vida e, especialmente, de trabalho. Não foi diferente para professores de Instituições de Ensino Superior – IESs da região metropolitana de Belém/Pará, na Amazônia brasileira, em relação à nova configuração do trabalho modificada, pois foi preciso continuar ministrando aulas na modalidade de Ensino Remoto Emergencial (ERE)¹, no modelo de *home office*.

A reestruturação produtiva e econômica, decorrente do avanço tecnológico apoiado pela revolução da Informática, nos anos 90, e potencializada com a inteligência artificial neste início de século, caracteriza-se como uma etapa de crescentes e profundas consequências no mundo do trabalho (OLTRAMARI et al., 2006), gerando o estabelecimento de políticas neoliberais concentradas no novo paradigma da produção, desvirtuando da classe dos trabalhadores, instituindo assim o mundo do trabalho precarizado (SOUZA, 2003).

Como consequência, a reestruturação produtiva foi se desenhando, introduzindo no acompanhamento do processo produtivo novas tecnologias, a formação de redes de fornecimento para integrar demandas, como também a dinâmica do trabalho voltada para produtividade e controle organizacionais; a crescente automação teve como resultado a redução dos custos, a diminuição do emprego da mão de obra e a aceleração da atividade produtiva (OLTRAMARI et al., 2006).

Nesta nova abordagem do processo produtivo destaca-se o papel do teletrabalho. Para Silva et al. (2015), o teletrabalho é uma forma descentralizada de praticar o trabalho, e envolve uma mudança na gestão do negócio, implicando nas formas de controle sobre a realização das tarefas do trabalhador (PARDINI et al., 2013). Controla também a jornada de trabalho (MELLO, 2011), o estabelecimento das condições de trabalho (GOULART, 2009), os impactos originados pela mudança na organização do trabalho (TROPE, 1999) e instala o monitoramento à distância e a exigência de resultados por parte do empregador (NOHARA et al., 2008).

E o papel da cultura organizacional nesse novo cenário teve uma inflexão para amoldar-se a essa nova realidade. Para Geertz (1989), o conceito cultura organizacional tem sua primeira origem na Antropologia, cuja proposição seria a partir de um conjunto de sistemas de controle, regras, instruções e planos para direcionar o comportamento e também como mecanismo de adequação e ordenamento aos padrões culturais existentes. Em concordância com Max Weber, o comportamento humano estaria pautado nos significados oriundos do seu próprio comportamento, das suas teorias de interpretação (GEERTZ, 1989).

A cultura define e orienta o comportamento aceitável ou inadequado dos indivíduos na realidade organizacional experimentada (STRESE et al., 2016); nesta percepção, a cultura organizacional tem um papel importante na definição do padrão de condutas morais das organizações (TERZIOGLU et al., 2016; HENNEKAM et al., 2017).

Contudo, em dezembro de 2019 a pandemia do Covid-19 foi identificada na China e logo se espalhou por todo o mundo, chegando no Brasil quando da repatriação dos brasileiros que viviam em *Wuhan* no mês

¹ “[...] uma forma de acesso temporário e flexibilizado dos componentes curriculares em circunstância da crise pandêmica, diferenciado do que se caracteriza o ensino a distância” (BRASILEIRO et al., 2021).

de fevereiro de 2020. Entretanto, a organização Mundial da Saúde (OMS) decretou a Pandemia pelo COVID-19 apenas em 11 de março de 2020, cujo “reconhecimento provou a necessidade de modificações em nossos modos de vida, em decorrência das medidas sanitárias de distanciamento e isolamento social como formas de prevenção da COVID-19, recomendadas pela OMS” (BRASILEIRO et al., 2021). A partir deste momento, a vida no mundo todo mudou e impactou diretamente na configuração do trabalho, neste caso de professores de IESs públicas e privadas da capital do estado do Pará - Belém.

Posto isso, é neste contexto de crise sanitária e da implantação do *home-office*, de aulas apoiadas na modalidade de ensino remoto emergencial, ministradas por professores de IESs, que pretende-se responder a seguinte questão de pesquisa: **qual o papel da cultura organizacional na implantação do modelo de trabalho *home-office* de aulas remotas?** A presente investigação objetiva analisar como a cultura organizacional influencia para mitigar o impacto da flexibilização das condições de trabalho de professores de instituições de ensino superior no período da pandemia.

Neste artigo, apresenta-se o contexto da pesquisa, o referencial teórico sobre cultura organizacional e teletrabalho e a modalidade *home-office*, os procedimentos metodológicos, seus resultados e a conclusão do estudo.

REVISÃO TEÓRICA

Cultura Organizacional: Contornos Conceituais

A busca pelo conceito de cultura organizacional está presente em estudos organizacionais; seu entendimento e conceituação são pontos recorrentes na discussão do contexto organizacional (DÁRIO, 2017). Os estudos demonstram uma diversidade de conceitos originados da indefinição do termo cultura relacionado à Antropologia e Sociologia (AKTOUFF, 2012; CARRIERI et al., 2008).

A cultura como um processo de elaboração do universo simbólico descreve a realidade social dos indivíduos e como apresenta-se a legitimação das regras, dos símbolos decorrentes e solidificados pelos grupos (BERGER et al., 1998). Para Dário et al. (2018), o comportamento dos indivíduos vem acompanhado das tradições, do aprendizado, das interpretações e compartilhamento da realidade vivenciada; são por meio desses mecanismos que se legitimam as ações dos indivíduos na aceitação e na não aceitação dessas atitudes.

Nesta perspectiva, os indivíduos encontram uma correspondência entre os significados, compartilham entre si e criam uma realidade (FLEURY et al., 1996). Partindo da ideia sobre a realidade social, Morgan (1998) enfatiza cultura como o modelo de desenvolvimento de sistemas sociais de valores, conhecimento, rotinas cotidianas e atribui as organizações enquanto culturas, serem formadoras de sociedades menores, regidas pelas suas próprias ideologias, crenças, valores e rituais; a cultura organizacional dá-se pelas interpretações e significados comuns aos indivíduos daquela realidade organizacional.

A cultura organizacional tem a sua percepção pelos seus significados e representações simbólicas sociais, das relações entre os indivíduos na organização, na expressão dos valores, das ideias, dos

comportamentos identificados com o objetivo de condensar esses significados e construir uma realidade organizacional na caracterização e definição como elemento identitário da própria organização (FREITAS, 2006).

Concorrendo com a ideia de cultura como um sistema social, revelado pela experiência de vida e artefatos como as crenças, os costumes, a moral, o saber e as leis assumidas como comportamento (NEVES, 2000). A cultura organizacional representada por seus valores e crenças indicam as normas sociais que devem ser seguidas por seus colaboradores (HARTNELL et al., 2011).

Compreende-se a cultura organizacional como um sistema compartilhado por significados e interpretações relatados pela percepção e valores partilhados pelos colaboradores da organização, caracterizando o comportamento e a cultura dominante (RIBEIRO, 2016). Avançando um pouco mais na conceituação e ideia de cultura organizacional, acrescenta-se alguns elementos como os símbolos, os mitos e lendas, os hábitos, as cerimônias, as linguagens, os modos de gerir e o saber (FISCHER et al., 2001). A cultura espelha, propriamente dita, os valores e normas reconhecidas, os mecanismos de gestão, a liderança empregada na organização que faz-se representativa e como única daqueles indivíduos (CAMERON et al., 2006).

Para Robbins (2005), a criação da cultura organizacional opera-se quando da contratação e/ou manutenção de colaboradores que pensem de forma semelhante aos seus gestores; desta forma, os colaboradores exercem e replicam o que é aceito e recomendado pela gestão. Colaborando da mesma percepção, Flores et al. (2018) afirmam que a essência da cultura é: o modo como se relaciona com os *stakeholder's*; como a experiência cotidiana desenvolve-se de maneira a orientar e sinalizar metas e objetivos a serem alcançados; a influência sobre as operações e processos e, sobretudo, no comportamento de todos os indivíduos que vivenciam a cultura de uma organização.

Nesta percepção, a cultura organizacional seria o conjunto de normas, princípios e padrões socializados no controle e na interação dos colaboradores, dos clientes, dos fornecedores e, também, as interações das pessoas fora do ambiente organizacional, nas formas escritas e explícitas nos manuais, nos regulamentos internos ou, implicitamente, quando esses padrões são obedecidos de modo inconsciente (GARETH, 2010). Em replicar comportamentos de formas inconsciente e consciente, a cultura organizacional espelha os princípios, as normas dos gestores; isto é percebido na relação da própria cultura com o clima de uma organização, no binômio causa e consequência, a cultura contornando as práticas do dia a dia refletido em uma doutrina e o clima mais do momento, temporal de um estado de espírito, no psicológico dos colaboradores (FLORES et al., 2018).

Teletrabalho: Home Office

Os primeiros relatos sobre teletrabalho foram introduzidos por Jack Nilles nos Estados Unidos, em 1857, remontando quando a companhia Estrada de Ferro Pennsylvania Railroad fazia uso de telégrafos para gerir os empregados que estavam fora do escritório em Chicago. Em seus estudos, Nilles (1973) propôs levar o trabalho ao trabalhador, desta forma reduziu as viagens (deslocamentos) profissionais dos trabalhadores

e pelo uso de recursos tecnológicos (*teleworking*) e para as tarefas realizadas fora do ambiente de trabalho denominado *telecommuting*. Neste momento vinha a ser caracterizado administrativamente o trabalho à distância, descentralizando e delegando atividades e funções aos empregados (GOULART, 2009; NOGUEIRA et al., 2012).

No Brasil, há relatos sobre a origem do trabalho à distância, do teletrabalho, em 1943, por Moraes Filho, quando do empobrecimento dos artesãos e pela necessidade de gerar renda utilizavam ferramentas e equipamentos da época, instrumentos que pertenciam aos donos dos meios de produção; assim, nascia neste momento a concepção do que viria a ser o teletrabalho, esta acepção veio a contar da produção de vestuário, tecidos e calçados no continente europeu (BERNARDI, 2014).

O teletrabalho também é compreendido como um fenômeno que surgiu da evolução tecnológica, desenvolveu inovações que recaem sobre abordagens sociais e relações de trabalho (BARRETO JÚNIOR et al., 2015) e uma diversidade de arranjos laborais, refletindo um modelo flexível de trabalho (ROSENFELD et al., 2011a; 2011b). Neste sentido, é um arranjo de trabalho flexível na modalidade do *home office*, apresentando flexibilidade na carga horária, na regulamentação e no local da execução das tarefas (ROSENFELD et al., 2011a; 2011b); esse novo modo de produzir garantiu às condições de trabalho a flexibilização (ANDRÉ, 2018). Nesse cenário, Antunes (2011) anuncia que a flexibilização é uma importante e motivadora ponte para a precarização do trabalho², é uma exigência impiedosa do capital, é um mecanismo de extração do sobretrabalho, como também a desconstrução dos direitos e garantias sociais conquistados ao longo do tempo e um novo tipo de expropriação (BUSNELLO et al., 2018).

Para Nogueira et al. (2012), gerenciar o teletrabalho acarreta para as organizações um desafio: gerir os teletrabalhadores; controlar os resultados das metas; verificar o desempenho e promover a motivação desses trabalhadores fora do ambiente tradicional. Aspectos subjetivos também envolvem o teletrabalho, questões como autonomia e flexibilidade (COSTA, 2003; 2007; COLLINS et al., 2013); com intuito de impulsionar a subjetividade do trabalhador, esse construto ideológico influencia os teletrabalhadores (COSTA, 2013).

Segundo Martins et al. (2014), às experiências de prazer e sofrimento estão associadas à atividade profissional de cada trabalhador. Também é entendida como: a relação individual que cada indivíduo estabelece com o trabalho e com a organização; a socialização das normas e valores definindo como devem ser construídas as relações sociais e de trabalho no ambiente organizacional; e, o processo subjetivo dos trabalhadores (MENDES et al., 2001). Corresponde aos efeitos de como os trabalhadores operacionalizam suas tarefas, remete-se às condições de trabalho vivenciadas no dia a dia e como isso pode colidir na vida do trabalhador, especialmente, na sua saúde (MENDES et al., 2007).

Percebe-se que os trabalhadores buscam se posicionar na relação com o trabalho que desempenham com um certo bem-estar, talvez por passarem grande parte da sua vida no trabalho (DEJOURS, 1992;

² A precarização do trabalho refere-se à precarização das condições de trabalho, abrange os benefícios sociais, a proteção sindical, a higiene e segurança no trabalho e direitos trabalhistas (CAVALCANTE et al., 2010), são as formas contratuais previstas na Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) (BERTONCELO et al., 2018).

LANCMAN et al., 2003; CLOT, 2006; MENDES et al., 2007; CODO, 2007); como consequência disso notam-se alguns aspectos positivos como: reconhecimento pessoal; expectativa de crescimento na carreira; condições apropriadas de trabalho; e uma justa compensação salarial, que indicam sentimentos de prazer em relação ao trabalho (ÁLVARO-ESTRAMIANA et al., 1996). Dos sentimentos de sofrimento e desconforto, são evidenciados quando àqueles aspectos não se concretizam ou quando são carentes, a relação trabalhador e trabalho apresenta-se com ruídos conferindo uma inquietude e sofrimento (JAYET, 1994; DEJOURS, 1994; ENRIQUEZ, 2002).

A precarização do trabalho é habitual no contexto das atividades laborais, é quando os trabalhadores não conseguem experienciar a subjetividade (DEJOURS, 1994). Apesar de todo o avanço desta modalidade de trabalho, numa abordagem voltada para as relações do indivíduo e o capital, o teletrabalho é tomado como mais uma dominação na força de trabalho, uma forma de precarização e exploração (HELMER et al., 2018; ROHM et al., 2015).

METODOLOGIA

Trata-se de uma pesquisa de natureza exploratória e de abordagem híbrida quanti-quali. O método *survey* foi adotado como estratégia de pesquisa. A coleta de dados foi realizada por meio de questionário com 47 questões, divididas em três blocos (bloco I – questões de identificação do perfil dos professores de IES; bloco II – questões relacionadas a cultura organizacional e o bloco III – questões relacionadas a flexibilização nas condições de trabalho – *home office*). O questionário foi composto por perguntas fechadas de respostas de múltiplas escolhas, considerando 0 (zero) para não acredito ou não concordo e 10 (dez) para acredito totalmente ou concordo totalmente, utilizando uma escala do tipo *Likert* de dez pontos.

Nesta etapa foi enviado o *link* do questionário (*survey*) por *e-mail*, *WhatsApp* e redes sociais virtuais para os professores de Instituição de Ensino Superior públicas e privadas da região metropolitana de Belém/Pará. O *link* teve sua versão gerada e hospedada na plataforma eletrônica *MonkeySurvey*. A amostra não probabilística foi utilizada e não garante a representatividade da população” (MARTINS et al., 2016), portanto, limita os achados da pesquisa, no sendo de sua generalização.

Para o tratamento e análise de dados foram considerados o número de n=180 professores. Os dados do *survey* foram organizados no *Excel* e tratados para o desenvolvimento das inferências estatísticas a partir do *Statistical Package for Social Science for Windows* (SPSS) versão 25. A análise fatorial exploratória (AFE) foi a técnica multivariada selecionada para atender ao objetivo da pesquisa e assim possibilitar a análise de como a cultura organizacional influencia a mitigar o impacto da flexibilização das condições de trabalho de professores de instituições de ensino superior pesquisados, na pandemia do covid 19.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Serão apresentados os resultados e as discussões sobre a cultura organizacional e o teletrabalho, especificamente a modalidade *home-office*, com o grupo pesquisado.

Análise fatorial exploratória

A fase do tratamento de dados iniciou-se pela verificação da adequação da amostra à técnica da análise fatorial exploratória e os dados mostraram um bom ajustamento para AFE. É recomendado o prosseguimento dos testes de ajustamento da amostra quando a determinante da matriz for maior que zero. Os testes Kayser-Meyer-Olkin (KMO=0,802) e de esfericidade de Bartlett ($\chi^2=1.398,64$, p-valor<0,000), os quais confirmam satisfatoriamente a utilização da técnica em consonância com os critérios aplicados em Hair et al. (2009) e Fávero et al. (2009).

A extração dos fatores ocorreu pelo critério do Autovalor a partir da técnica de Componentes Principais e pela rotação ortogonal – método Varimax, com Normalização de Kaiser, observando-se a redução de 38 itens originais em 08 variáveis organizadas em dois fatores: "Home-Office" (Fator 1) e "Cultura Organizacional" (Fator 2). A comunalidade foi superior a 0,543 para todas as variáveis, apresentando variância dos dados de 65,84%, o que confirmou que os fatores explicaram a maior parte da variância das variáveis. O coeficiente Alpha de Cronbach, Tabela 1, avalia a veracidade interna dos fatores e o questionário da pesquisa para verificar a consistência e aplicabilidade. Foram encontrados os valores alfas para Fator Home-Office 0,867 e para o Fator Cultura Organizacional 0,812.

Tabela 1: Análise Fatorial Exploratória.

Variáveis		F1	F2	H2
... as tarefas e metas a serem alcançadas são claras e repassadas a todos (pares).	FHO03	,869	,034	,756
... sou reconhecido pelo trabalho executado.	FHO11	,802	,028	,643
... eu sinto prazer/alegria em exercer as minhas funções na instituição.	FHO16	,792	-,039	,628
... a instituição ouve as sugestões dos professores com atenção e cuidado.	FHO19	,760	,189	,613
... a cultura interna da instituição interfere na minha relação de trabalho.	FCO18	-,011	,856	,732
... você acredita que os valores, regras, normas da instituição de ensino superior que você trabalha interferem na relação interpessoal.	FCO03	-,103	,818	,680
... as regras e normas da instituição interferem no desempenho da minha atividade docente.	FCO14	,082	,816	,672
... você acredita que os aspectos da cultura interna da sua instituição exercem influência sobre as suas vivências em relação ao seu trabalho.	FCO08	,292	,676	,543
Autovalores		2,977	2,563	
Variância Explicada		33,80%	32,04%	65,84%
Alfa de Cronbach		0,867	0,812	

KMO=0,802, Teste de Esfericidade de Bartlett (X^2) = 1.398,644, significativo a 1%

Determinação do número de fatores pelo critério do autovalor

Extração dos fatores por Análise de Componentes Principais (ACP) com rotação ortogonal Varimax.

O Fator 1 "Home-Office" explicou 33,80% da variância. São itens selecionados e organizados que melhor capturam a modalidade de teletrabalho em *home-office*. No item "as tarefas e metas a serem alcançadas são claras e repassadas a todos (pares)", foi evidenciado pelos professores que os resultados devem ser atingidos, mesmo no cenário de crise sanitária. As IES estão exigindo de seus colaboradores dedicação e empenho para entregar metas organizacionais. Como destaca Nogueira et al. (2012), gerenciar o teletrabalho acarreta para as organizações desafios: gerir os teletrabalhadores; controlar os resultados das metas; verificar o desempenho e promover a motivação desses trabalhadores fora do ambiente tradicional. Nesta perspectiva, a cultura organizacional exerce um papel importante, como enfatiza Flores et al. (2018) sobre a essência da cultura como o modo de se relacionar com os *stakeholder's*, como experiência cotidiana

desenvolve-se de maneira a orientar e sinalizar metas e objetivos a serem alcançados. Esses entrelaces entre o papel da cultura organizacional e o *home-office* são processos que as IES devem compreender e apreender para aperfeiçoar suas normas, condutas, crenças e rituais para enfrentar novas contingências mercadológicas ou de crise sanitária, como a da covid 19.

Nos itens *“sou reconhecido pelo trabalho executado”*; *“eu sinto prazer/alegria em exercer as minhas funções na instituição”* e *“a instituição ouve as sugestões dos professores com atenção e cuidado”*, Martins et al. (2014) explicam que as experiências de prazer e sofrimento estão associadas à atividade profissional de cada trabalhador. É a relação individual que cada indivíduo estabelece com o trabalho e com a organização e, ao mesmo tempo, é a socialização das normas e valores definindo como devem ser construídas as relações sociais e de trabalho no ambiente organizacional; além de ser o processo subjetivo dos trabalhadores (MENDES et al., 2001). As variáveis indicam como as IES estão se adaptando ao cenário imposto pelo Covid-19 e demonstram uma relação de trabalho efetiva na modalidade *home-office* com seus professores, apesar de todos os desafios que encontram na nossa região. A cultura organizacional contribui nesse processo de adaptação. Freitas (2006) argumenta que as relações entre os indivíduos na organização na expressão dos valores, das ideias, dos comportamentos identificados com o objetivo de condensar esses significados e construir uma realidade organizacional na caracterização e definição se caracterizam como elemento identitário da própria organização. Corresponde aos efeitos de como os trabalhadores operacionalizam suas tarefas, remete-se às condições de trabalho vivenciadas no dia a dia e como isso pode colidir na vida do trabalhador, especialmente, na sua saúde (MENDES et al., 2007).

Percebe-se que os trabalhadores buscam se posicionar na relação com o trabalho que desempenham um certo bem-estar, talvez por passarem grande parte da sua vida no trabalho (DEJOURS, 1992; LANCMAN et al., 2003; CLOT, 2006; MENDES et al., 2007; CODO, 2007), como consequência disso, notam-se alguns aspectos positivos como o reconhecimento pessoal; a expectativa de crescimento na carreira; as condições apropriadas de trabalho; uma justa compensação salarial indicam sentimentos de prazer em relação ao trabalho (ÁLVARO-ESTRAMIANA et al., 1996). Do sentimento de sofrimento e desconforto são evidenciados quando àqueles aspectos não se concretizam ou quando são carentes, a relação trabalhadora e trabalho apresentam-se com ruídos conferindo uma inquietude e sofrimento (JAYET, 1994; DEJOURS, 1994; ENRIQUEZ, 2002).

O Fator 2 “Cultura Organizacional” retrata 32,04% da variância. São os itens identificados e classificados que melhor explicam as características do Fator 2. Nos itens *“a cultura interna da instituição interferem na minha relação de trabalho”*; *“você acredita que os valores, regras, normas da instituição de ensino superior que você trabalha interferem na relação interpessoal entre a instituição e você”*; *“as regras e normas da instituição interferem no desempenho da minha atividade docente”* e *“você acredita que os aspectos da cultura interna da sua instituição exercem influência sobre as suas vivências em relação ao seu trabalho”* todas as variáveis apontam uma satisfação: com a cultura e a relação de trabalho, na relação interpessoal, bem como no desempenho e nas vivências em relação ao trabalho exercido pelos professores no dia a dia. Para Dário et al. (2018), o comportamento dos indivíduos vem acompanhado das tradições, do

aprendizado, das interpretações e compartilhamento da realidade vivenciada; por meio desses mecanismos são legitimadas as ações dos indivíduos na aceitação e na rejeição dessas atitudes. Nesta lógica, o teletrabalho é o fenômeno que surgiu da evolução tecnológica, desenvolveu inovações que recaem sobre abordagens sociais e relações de trabalho (BARRETO JÚNIOR et al., 2015) e uma diversidade de arranjos laborais refletindo um modelo flexível de trabalho (ROSENFELD et al., 2011a; 2011b). É um arranjo de trabalho flexível na modalidade do *home office*, apresentando flexibilidade na carga horária, na regulamentação e no local da execução das tarefas (ROSENFELD et al., 2011a; 2011b); esse novo modo de produzir garantiu às condições de trabalho a flexibilização (ANDRÉ, 2018).

Os resultados apresentados no Fator 2 demonstram como a cultura organizacional teve um papel primordial neste cenário de Covid-19, comprovando que todos os seus artefatos que compõem os aspectos da cultura organizacional contribuem para as adaptações no momento de contingência e no desempenho das funções de seus professores. Nesta percepção, a cultura organizacional seria o conjunto de normas, princípios e padrões socializados no controle e na interação dos colaboradores, dos clientes, dos fornecedores e também as interações das pessoas fora do ambiente organizacional, nas formas escritas e explícita nos manuais; nos regulamentos internos ou, implicitamente, quando esses padrões são obedecidos de modo inconsciente (GARETH, 2010). Em replicar comportamentos de formas inconsciente e consciente, a cultura organizacional espelha os princípios, as normas dos gestores, isto é percebido na relação da própria cultura com o clima de uma organização, no binômio causa e consequência, a cultura contornando as práticas do dia a dia refletido em uma doutrina e o clima mais do momento, temporal de um estado de espírito, psicológico dos colaboradores (FLORES et al., 2018).

CONCLUSÕES

A pesquisa possibilitou analisar como a cultura organizacional mitiga o impacto da flexibilização das condições de trabalho de professores de instituições de ensino superior no período da pandemia do covid 19. Seus resultados demonstram que o Fator 1 "Home-Office" e o Fator 2 "Cultura Organizacional" foram capazes de explicar como as IES estão se adaptando no cenário dessa crise sanitária.

Pode-se destacar que na análise do Fator 1 "Home-Office" o avanço da tecnologia por meio das ferramentas digitais (zoom, google meet), redes sociais virtuais, entre outras, possibilitaram que as IES e os professores continuassem a executar suas atividades e funções em meio a pandemia. Por outro lado, os resultados evidenciaram que o Fator 2 "Cultura Organizacional" desempenhou um papel único nesse momento de mudanças nas instituições e no dia a dia dos professores. Os aspectos demonstrados da cultura pelos professores indicam e reforçam o quanto é importante a disseminação da cultura organizacional dentro das IES.

A análise desses fatores mostrou como os professores da região metropolitana de Belém/Pará, na Amazônia brasileira, estão se transformando para continuar ministrando suas aulas na modalidade de Ensino Remoto Emergencial (ERE). Nesse sentido, a cultura organizacional e a modalidade de teletrabalho *home-office* podem fornecer estruturas capazes de enfrentar contingências e mitigar possíveis riscos decorrentes

de crises sanitárias.

REFERÊNCIAS

AKTOUFF, O.. O simbolismo e a cultura de empresa: dos abusos conceituais às lições empíricas. In: CHANLAT, J. F.. **O indivíduo na organização: dimensões esquecidas**. São Paulo: Atlas, 2012.

ÁLVARO-ESTRAMIANA, J. M.; PAÉZ, D.. Psicología social de la salud mental. In: ÁLVARO-ESTRAMIANA, J. M.; GARRIDO, A.; TORREGROSA, J. R.. **Psicología social aplicada**. Madrid: McGraw Hill/Interamericana de Espana, 1996.

ANTUNES, R.. **Adeus ao trabalho?** ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho. 16 ed. São Paulo, Cortez, 2011.

ANDRÉ, R. G.. **Da Flexibilidade à Formação do Novo Precariado: Um Estudo com Trabalhadores do Setor de Serviços da Cidade do Rio de Janeiro**. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade do Grande Rio Prof. José de Souza Herdy, Rio de Janeiro, 2018.

BARRETO JÚNIOR, I. F.; SILVA, J. M.. Teletrabalho e sociedade da informação: modalidades e jornada de trabalho. **Revista de Direitos e Garantias Fundamentais**, v.16, n.2, p.29-56, 2015.

BERGER, P. L.; LUCKMAN, T.. **A construção social da realidade: tratado de sociologia do conhecimento**. Petrópolis: Vozes, 1998.

BERNARDI, É. A.. **O Direito a Hora Extra do Teletrabalhador**. Monografia (Bacharelado em Direito) – Faculdade Santa Lúcia, Mogi Mirim, 2014.

BERTONCELO, V.; JUNQUEIRA, L.. Novas formas de ocupação, do trabalho e condições. **Revista Organizações em Contexto**, v.14, n.27, p.187-210, 2018.

BRASILEIRO, T.; NEVES, J. D. V. ; SILVA, A. L. M.; CALIXTO, H.. Ensino remoto e orientação de TCC em tempos de COVID-19: desafios da formação humanizada do educador amazônida. **Revista Educar Mais**, v.5, p.65-82, 2021.

BUSNELLO, R.; PALMA, E. A.. Teletrabalho: o equívoco da sedução, a realidade por trás do véu. **Revista de Direito**, v.10, n.1, p.159, 2018.

CAMERON, K. S.; QUINN, R. E.. **Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework**. San Francisco: Jossey-Bass, 2006.

CARRIERI, A. P; SILVA, A. R. L.. Cultura organizacional versus cultura nas organizações: conceitos contraditórios entre o controle e a compreensão. In: MARCHIORI, M. et al. **Faces da cultura e da comunicação organizacional**. 2 ed. São Paulo: Difusão, 2008.

CAVALCANTE, G. M. M.; PRÉDES, R.. A precarização do trabalho e das políticas sociais na sociedade capitalista: Fundamentos da precarização do trabalho de assistente social. **Libertas**, v.10, n.1, p.1-24. 2010.

CLOT, Y.. **A função psicológica do trabalho**. Petrópolis: Vozes, 2006.

CODO, W.. Um diagnóstico integrado do trabalho com

ênfase em saúde mental. In: JACQUES, M. G.; CODO, W.. **Saúde Mental e Trabalho**. Petrópolis: Vozes, 2007.

COLLINS, A. M.; CARTWRIGHT, S.; HISLOP, D.. Homeworking: negotiating the psychological contract. **Human Resource Management Journal**, v.23, n.2, pp. 211-225, 2013.

COSTA, I. S. A.. Controle em novas formas de trabalho: teletrabalhadores e o discurso do empreendedorismo de si. **Cadernos EBAPE.BR**, v.11, n.3, p.462-474, 2013.

COSTA, M. S.. Reestruturação produtiva, sindicatos e a flexibilização das relações do trabalho no Brasil. **RAE – Eletrônica**, v.2, n.2, p.1-16. 2003.

COSTA, M. S.. Relações de trabalho e regimes de emprego no Canadá e no Brasil: um estudo comparativo. **RAE – Eletrônica**, v.6, n.2, 2007.

DÁRIO, V. C. **Cultura organizacional e vivências de prazer e sofrimento no trabalho: um estudo de caso com professores de graduação, em Instituições Federais de Ensino Superior**. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2017

DÁRIO, V. C.; LOURENÇO, M. L.. Cultura organizacional e vivências de prazer e sofrimento no trabalho: um estudo com professores de instituições federais de ensino superior. **Revista Organizações em Contexto**, v.14, n.27, p.345-395, 2018.

DEJOURS, C.. **A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho**. São Paulo: Cortez Oboré, 1992.

DEJOURS, C.. A carga psíquica do trabalho. In: DEJOURS, C.; ABDOUCHELI, E.; JAYET, C.. **Psicodinâmica do trabalho: contribuições da escola dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho**. São Paulo: Atlas, 1994.

DEJOURS, C.. **Souffrance en France: la banalisation de l'injustice sociale**. Paris: Sevil, 1998.

ENRIQUEZ, E.. Vida psíquica e organização. In: MOTTA, F. C. P.; FREITAS, M. E.. **Vida psíquica e organização**. 2 ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2002.

FÁVERO, L. P.; BELFIORE, P.; SILVA, F. L.; CHAN, B. L.. **Análise de dados: modelagem multivariada para a tomada de decisão**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

FISCHER, T.; MAC-ALLISTER, M.. Jogando com cultura organizacional. In: CLEGG, S.; HARDY, C.; NORD, W. R.. **Handbook de estudos organizacionais**. 2 ed São Paulo: Atlas, 2001.

FLEURY, M. T. L.; FISCHER, R. M.. **Cultura e poder nas organizações**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1996.

FLORES, R. T.; SILVA, S. A. F.. A influência do clima organizacional nas empresas e nas pessoas. **Revista Conbrad**, v.3, n.2, p.41-55, 2018.

FREITAS, M. E.. **Cultura organizacional: identidade, sedução e carisma?**. FGV, 2006.

- GARETH, R. J.. **Teoria das Organizações**. 6 ed. São Paulo: Person, 2010.
- GEERTZ, C.. **A Interpretação das Culturas**. Rio de Janeiro: LTC, 1989.
- GOULART, J. O.. **Teletrabalho: alternativa de trabalho flexível**. Brasília: SENAC, 2009.
- JAYET, C.. **Psychodynamique du travail au quotidien**. Paris: AleXitére, 1994.
- HAIR, J. F.; WILLIAM, B.; BABIN, B.; ANDRESON, R. E.. **Análise multivariada de dados**. Porto Alegre: Bookman, 2009.
- HARTNELL, C. A.; OU, A. Y.; KINICKI, A.. Organizational culture and organizational effectiveness: a meta-analytic investigation of the competing values framework's theoretical suppositions. **Journal of Applied Psychology**, v.96, n.4, p.677, 2011.
- HELMER, F. P.; RODRIGUES, R. R.; GENTILLI, R. M. L.. O futuro do trabalho no Brasil: modernização e miséria. **Revista de Políticas Públicas**, v.21, n.2, p.641-660, 2018.
- HENNEKAM, S.; BENNETT, D.. Sexual harassment in the creative industries: Tolerance, culture and the need for change. **Gender, Work & Organization**, v.24, n.4, p.417-434, 2017.
- LANCMAN, S.; UCHIDA, S.. Trabalho e subjetividade: o olhar da psicodinâmica do trabalho. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, v.6, p.79-90, 2003.
- MARTINS, A. A. V.; HONÓRIO, L. C.. Prazer e sofrimento docente em uma instituição de ensino superior privada em Minas Gerais. **Organizações & Sociedade**, v.21, n.68, p.835-851, 2014.
- MARTINS, G. A.; THEÓFILO, C. R.. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas**. São Paulo: Atlas, 2016.
- MELLO, A. A. A.. **O uso do teletrabalho nas empresas de call center e contact center multiclientes atuantes no Brasil: Estudo de caso para identificar as forças propulsoras, restritivas e contribuições reconhecidas**. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade de São Paulo, São Paulo, 2011.
- MENDES, A. M. B.; FERREIRA, M. C.. Inventário sobre Trabalho e Riscos de Adoecimento – ITRA: instrumento auxiliar de diagnóstico de indicadores críticos no trabalho. In: MENDES, A. M. B.. **Psicodinâmica do trabalho: teoria, método e pesquisa**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2007.
- MENDES, A. M.; TAMAYO, Á. Valores organizacionais e prazer-sofrimento no trabalho. **PsicoUSF**, v.6, n.1, p.39-46, 2001.
- MORGAN, G.. **Imagens da organização**. São Paulo: Atlas, 1998.
- NEVES, J.. **Clima organizacional, cultura organizacional e gestão de recursos humanos**. Lisboa: RH, 2000.
- NILLES, J.. **The telecommunications-transportation trade-off**. Options for tomorrow and today. Sacramento: Jala International, 1973.
- NOGUEIRA, A. M.; PATINI, A. C.. Trabalho remoto e desafios dos gestores. **Revista de Administração e Inovação**, São Paulo, v.9, n.4, p.121-152, 2012.
- NOHARA, J. J.; ACEVEDO, C. R.; CAMPANÁRIO, M. A.; RIBEIRO, A. F.. Entre o prazer e o sofrimento: Representações sociais dos teletrabalhadores. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 32. **Anais**. Maringá: ANPAD, 2008.
- OLTRAMARI, A. P.; PICCININI, V. C.. Reestruturação produtiva e formas de flexibilização do trabalho. **Organizações & Sociedade**, v.13, n.36, p.85-106, 2006.
- PARDINI, D. J.; GONÇALVES, C. A.; PAIVA, A. M. M.; DIAS, A. T.. Os significados da virtualização do trabalho: manifestações discursivas das percepções tecnológicas, processuais e pessoais nas relações intraorganizacionais. **Cadernos EBAPE.BR**, v.11, n.1, p.85-103, 2013.
- ROBBINS, S. P.. **Comportamento Organizacional**. 11 ed. São Paulo: Person, 2005.
- ROHM, R. H. D.; LOPES, N. F.. O novo sentido do trabalho para o sujeito pós-moderno: uma abordagem crítica. **Cadernos EBAPE.BR**, v.13, n.2, p.332-345, 2015.
- ROSENFELD, C. L.; ALVES, D. A.. Autonomia e trabalho informacional: o teletrabalho. **Revista de Ciências Sociais**, v.54, n.1, p.207-233, 2011a.
- ROSENFELD, C. L.; ALVES, D. A.. Teletrabalho. In: CATTANI, A. D.; HOLZMANN, L.. **Dicionário de trabalho e tecnologia**. Porto Alegre: Zouk, 2011b. p.414-418.
- SILVA, V. G.; VIEIRA, A. M.; PEREIRA, R. S.. A gestão do teletrabalho: nova realidade ou mera adaptação à tecnologia? **Revista Perspectivas Contemporâneas**, v.10, n.3, p.35-55, 2015.
- SOUZA, D. L. M.. A precarização das relações de trabalho e a desestabilização dos vínculos sociais. **Revista Trabalhista**, v.7, p.81-94, 2003.
- STRESE, S.; ADAMS, D. R.; FLATTEN, T. C.; BRETTEL, M.. Coporative culture and absorptive: The moderating role of national culture dimensions on innovation management. **International Business Review**, v.25, n.5, p.1149-1168, 2016.
- TERZIOGLU, F.; TELE, S.; SAHAN, F. U.. Factors affecting performance and productivity of nurses: professional attitude, organisational justice, organizational culture and mobbing. **Journal of Nursing Management**, v.24, n.6, p.735-744, 2016.
- TROPE, A.. **Organização virtual: impactos do teletrabalho nas organizações**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.