

**Elói Martins Senhoras  
(Organizador)**



# **ADMINISTRAÇÃO: ORGANIZAÇÃO, DIREÇÃO E CONTROLE DA ATIVIDADE ORGANIZACIONAL 3**

**Atena**  
Editora  
Ano 2021

**Elói Martins Senhoras  
(Organizador)**



# **ADMINISTRAÇÃO: ORGANIZAÇÃO, DIREÇÃO E CONTROLE DA ATIVIDADE ORGANIZACIONAL 3**

**Atena**  
Editora  
Ano 2021

**Editora Chefe**

Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira

**Assistentes Editoriais**

Natalia Oliveira

Bruno Oliveira

Flávia Roberta Barão

**Bibliotecária**

Janaina Ramos

**Projeto Gráfico e Diagramação**

Natália Sandrini de Azevedo

Camila Alves de Cremo

Luiza Alves Batista

Maria Alice Pinheiro

**Imagens da Capa**

iStock

**Edição de Arte**

Luiza Alves Batista

**Revisão**

Os Autores

2021 by Atena Editora

Copyright © Atena Editora

Copyright do Texto © 2021 Os autores

Copyright da Edição © 2021 Atena Editora

Direitos para esta edição cedidos à Atena Editora pelos autores.

Open access publication by Atena Editora



Todo o conteúdo deste livro está licenciado sob uma Licença de Atribuição *Creative Commons*. Atribuição-Não-Comercial-NãoDerivativos 4.0 Internacional (CC BY-NC-ND 4.0).

O conteúdo dos artigos e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva dos autores, inclusive não representam necessariamente a posição oficial da Atena Editora. Permitido o *download* da obra e o compartilhamento desde que sejam atribuídos créditos aos autores, mas sem a possibilidade de alterá-la de nenhuma forma ou utilizá-la para fins comerciais.

Todos os manuscritos foram previamente submetidos à avaliação cega pelos pares, membros do Conselho Editorial desta Editora, tendo sido aprovados para a publicação com base em critérios de neutralidade e imparcialidade acadêmica.

A Atena Editora é comprometida em garantir a integridade editorial em todas as etapas do processo de publicação, evitando plágio, dados ou resultados fraudulentos e impedindo que interesses financeiros comprometam os padrões éticos da publicação. Situações suspeitas de má conduta científica serão investigadas sob o mais alto padrão de rigor acadêmico e ético.

**Conselho Editorial**

**Ciências Humanas e Sociais Aplicadas**

Prof. Dr. Alexandre Jose Schumacher – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Paraná

Prof. Dr. Américo Junior Nunes da Silva – Universidade do Estado da Bahia

Profª Drª Andréa Cristina Marques de Araújo – Universidade Fernando Pessoa

Prof. Dr. Antonio Carlos Frasson – Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Prof. Dr. Antonio Gasparetto Júnior – Instituto Federal do Sudeste de Minas Gerais

Prof. Dr. Antonio Isidro-Filho – Universidade de Brasília  
Prof. Dr. Arnaldo Oliveira Souza Júnior – Universidade Federal do Piauí  
Prof. Dr. Carlos Antonio de Souza Moraes – Universidade Federal Fluminense  
Prof. Dr. Crisóstomo Lima do Nascimento – Universidade Federal Fluminense  
Profª Drª Cristina Gaio – Universidade de Lisboa  
Prof. Dr. Daniel Richard Sant’Ana – Universidade de Brasília  
Prof. Dr. Deyvison de Lima Oliveira – Universidade Federal de Rondônia  
Profª Drª Dilma Antunes Silva – Universidade Federal de São Paulo  
Prof. Dr. Edvaldo Antunes de Farias – Universidade Estácio de Sá  
Prof. Dr. Elson Ferreira Costa – Universidade do Estado do Pará  
Prof. Dr. Eloi Martins Senhora – Universidade Federal de Roraima  
Prof. Dr. Gustavo Henrique Cepolini Ferreira – Universidade Estadual de Montes Claros  
Prof. Dr. Humberto Costa – Universidade Federal do Paraná  
Profª Drª Ivone Goulart Lopes – Istituto Internazionele delle Figlie de Maria Ausiliatrice  
Prof. Dr. Jadson Correia de Oliveira – Universidade Católica do Salvador  
Prof. Dr. José Luis Montesillo-Cedillo – Universidad Autónoma del Estado de México  
Prof. Dr. Julio Candido de Meirelles Junior – Universidade Federal Fluminense  
Profª Drª Lina Maria Gonçalves – Universidade Federal do Tocantins  
Prof. Dr. Luis Ricardo Fernandes da Costa – Universidade Estadual de Montes Claros  
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte  
Prof. Dr. Marcelo Pereira da Silva – Pontifícia Universidade Católica de Campinas  
Profª Drª Maria Luzia da Silva Santana – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul  
Prof. Dr. Miguel Rodrigues Netto – Universidade do Estado de Mato Grosso  
Prof. Dr. Pablo Ricardo de Lima Falcão – Universidade de Pernambuco  
Profª Drª Paola Andressa Scortegagna – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Profª Drª Rita de Cássia da Silva Oliveira – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Prof. Dr. Rui Maia Diamantino – Universidade Salvador  
Prof. Dr. Saulo Cerqueira de Aguiar Soares – Universidade Federal do Piauí  
Prof. Dr. Urandi João Rodrigues Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará  
Profª Drª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande  
Profª Drª Vanessa Ribeiro Simon Cavalcanti – Universidade Católica do Salvador  
Prof. Dr. William Cleber Domingues Silva – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro  
Prof. Dr. Willian Douglas Guilherme – Universidade Federal do Tocantins

#### **Ciências Agrárias e Multidisciplinar**

Prof. Dr. Alexandre Igor Azevedo Pereira – Instituto Federal Goiano  
Prof. Dr. Arinaldo Pereira da Silva – Universidade Federal do Sul e Sudeste do Pará  
Prof. Dr. Antonio Pasqualetto – Pontifícia Universidade Católica de Goiás  
Profª Drª Carla Cristina Bauermann Brasil – Universidade Federal de Santa Maria  
Prof. Dr. Cleberton Correia Santos – Universidade Federal da Grande Dourados  
Profª Drª Diocléa Almeida Seabra Silva – Universidade Federal Rural da Amazônia  
Prof. Dr. Écio Souza Diniz – Universidade Federal de Viçosa  
Prof. Dr. Fábio Steiner – Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul  
Prof. Dr. Fágner Cavalcante Patrocínio dos Santos – Universidade Federal do Ceará  
Profª Drª Girlene Santos de Souza – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia  
Prof. Dr. Jael Soares Batista – Universidade Federal Rural do Semi-Árido  
Prof. Dr. Jayme Augusto Peres – Universidade Estadual do Centro-Oeste  
Prof. Dr. Júlio César Ribeiro – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro  
Profª Drª Lina Raquel Santos Araújo – Universidade Estadual do Ceará  
Prof. Dr. Pedro Manuel Villa – Universidade Federal de Viçosa  
Profª Drª Raissa Rachel Salustriano da Silva Matos – Universidade Federal do Maranhão  
Prof. Dr. Ronilson Freitas de Souza – Universidade do Estado do Pará  
Profª Drª Talita de Santos Matos – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro

Prof. Dr. Tiago da Silva Teófilo – Universidade Federal Rural do Semi-Árido  
Prof. Dr. Valdemar Antonio Paffaro Junior – Universidade Federal de Alfenas

### **Ciências Biológicas e da Saúde**

Prof. Dr. André Ribeiro da Silva – Universidade de Brasília  
Profª Drª Anelise Levay Murari – Universidade Federal de Pelotas  
Prof. Dr. Benedito Rodrigues da Silva Neto – Universidade Federal de Goiás  
Profª Drª Daniela Reis Joaquim de Freitas – Universidade Federal do Piauí  
Profª Drª Débora Luana Ribeiro Pessoa – Universidade Federal do Maranhão  
Prof. Dr. Douglas Siqueira de Almeida Chaves – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro  
Prof. Dr. Edson da Silva – Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri  
Profª Drª Elizabeth Cordeiro Fernandes – Faculdade Integrada Medicina  
Profª Drª Eleuza Rodrigues Machado – Faculdade Anhanguera de Brasília  
Profª Drª Elane Schwinden Prudêncio – Universidade Federal de Santa Catarina  
Profª Drª Eysler Gonçalves Maia Brasil – Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira  
Prof. Dr. Ferlando Lima Santos – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia  
Profª Drª Fernanda Miguel de Andrade – Universidade Federal de Pernambuco  
Prof. Dr. Fernando Mendes – Instituto Politécnico de Coimbra – Escola Superior de Saúde de Coimbra  
Profª Drª Gabriela Vieira do Amaral – Universidade de Vassouras  
Prof. Dr. Gianfábio Pimentel Franco – Universidade Federal de Santa Maria  
Prof. Dr. Helio Franklin Rodrigues de Almeida – Universidade Federal de Rondônia  
Profª Drª Iara Lúcia Tescarollo – Universidade São Francisco  
Prof. Dr. Igor Luiz Vieira de Lima Santos – Universidade Federal de Campina Grande  
Prof. Dr. Jefferson Thiago Souza – Universidade Estadual do Ceará  
Prof. Dr. Jesus Rodrigues Lemos – Universidade Federal do Piauí  
Prof. Dr. Jônatas de França Barros – Universidade Federal do Rio Grande do Norte  
Prof. Dr. José Max Barbosa de Oliveira Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará  
Prof. Dr. Luís Paulo Souza e Souza – Universidade Federal do Amazonas  
Profª Drª Magnólia de Araújo Campos – Universidade Federal de Campina Grande  
Prof. Dr. Marcus Fernando da Silva Praxedes – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia  
Profª Drª Maria Tatiane Gonçalves Sá – Universidade do Estado do Pará  
Profª Drª Mylena Andréa Oliveira Torres – Universidade Ceuma  
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte  
Prof. Dr. Paulo Inada – Universidade Estadual de Maringá  
Prof. Dr. Rafael Henrique Silva – Hospital Universitário da Universidade Federal da Grande Dourados  
Profª Drª Regiane Luz Carvalho – Centro Universitário das Faculdades Associadas de Ensino  
Profª Drª Renata Mendes de Freitas – Universidade Federal de Juiz de Fora  
Profª Drª Vanessa da Fontoura Custódio Monteiro – Universidade do Vale do Sapucaí  
Profª Drª Vanessa Lima Gonçalves – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Profª Drª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande  
Profª Drª Welma Emidio da Silva – Universidade Federal Rural de Pernambuco

### **Ciências Exatas e da Terra e Engenharias**

Prof. Dr. Adélio Alcino Sampaio Castro Machado – Universidade do Porto  
Profª Drª Ana Grasielle Dionísio Corrêa – Universidade Presbiteriana Mackenzie  
Prof. Dr. Carlos Eduardo Sanches de Andrade – Universidade Federal de Goiás  
Profª Drª Carmen Lúcia Voigt – Universidade Norte do Paraná  
Prof. Dr. Cleiseano Emanuel da Silva Paniagua – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás  
Prof. Dr. Douglas Gonçalves da Silva – Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia  
Prof. Dr. Eloi Rufato Junior – Universidade Tecnológica Federal do Paraná  
Profª Drª Érica de Melo Azevedo – Instituto Federal do Rio de Janeiro

Prof. Dr. Fabrício Menezes Ramos – Instituto Federal do Pará  
Profª Dra. Jéssica Verger Nardeli – Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho  
Prof. Dr. Juliano Carlo Rufino de Freitas – Universidade Federal de Campina Grande  
Profª Drª Luciana do Nascimento Mendes – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte  
Prof. Dr. Marcelo Marques – Universidade Estadual de Maringá  
Prof. Dr. Marco Aurélio Kistemann Junior – Universidade Federal de Juiz de Fora  
Profª Drª Neiva Maria de Almeida – Universidade Federal da Paraíba  
Profª Drª Natéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte  
Profª Drª Priscila Tessmer Scaglioni – Universidade Federal de Pelotas  
Prof. Dr. Sidney Gonçalves de Lima – Universidade Federal do Piauí  
Prof. Dr. Takeshy Tachizawa – Faculdade de Campo Limpo Paulista

### **Linguística, Letras e Artes**

Profª Drª Adriana Demite Stephani – Universidade Federal do Tocantins  
Profª Drª Angéli Rose do Nascimento – Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro  
Profª Drª Carolina Fernandes da Silva Mandaji – Universidade Tecnológica Federal do Paraná  
Profª Drª Denise Rocha – Universidade Federal do Ceará  
Profª Drª Edna Alencar da Silva Rivera – Instituto Federal de São Paulo  
Profª Drª Fernanda Tonelli – Instituto Federal de São Paulo,  
Prof. Dr. Fabiano Tadeu Grazioli – Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões  
Prof. Dr. Gilmei Fleck – Universidade Estadual do Oeste do Paraná  
Profª Drª Keyla Christina Almeida Portela – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Paraná  
Profª Drª Miranilde Oliveira Neves – Instituto de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará  
Profª Drª Sandra Regina Gardacho Pietrobon – Universidade Estadual do Centro-Oeste  
Profª Drª Sheila Marta Carregosa Rocha – Universidade do Estado da Bahia

### **Conselho Técnico científico**

Prof. Me. Abrãao Carvalho Nogueira – Universidade Federal do Espírito Santo  
Prof. Me. Adalberto Zorzo – Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza  
Prof. Dr. Adaylson Wagner Sousa de Vasconcelos – Ordem dos Advogados do Brasil/Seccional Paraíba  
Prof. Dr. Adilson Tadeu Basquerote Silva – Universidade para o Desenvolvimento do Alto Vale do Itajaí  
Profª Ma. Adriana Regina Vettorazzi Schmitt – Instituto Federal de Santa Catarina  
Prof. Dr. Alex Luis dos Santos – Universidade Federal de Minas Gerais  
Prof. Me. Alessandro Teixeira Ribeiro – Centro Universitário Internacional  
Profª Ma. Aline Ferreira Antunes – Universidade Federal de Goiás  
Profª Drª Amanda Vasconcelos Guimarães – Universidade Federal de Lavras  
Prof. Me. André Flávio Gonçalves Silva – Universidade Federal do Maranhão  
Profª Drª Andreza Lopes – Instituto de Pesquisa e Desenvolvimento Acadêmico  
Profª Drª Andrezza Miguel da Silva – Faculdade da Amazônia  
Profª Ma. Anelisa Mota Gregoleti – Universidade Estadual de Maringá  
Profª Ma. Anne Karynne da Silva Barbosa – Universidade Federal do Maranhão  
Prof. Dr. Antonio Hot Pereira de Faria – Polícia Militar de Minas Gerais  
Prof. Me. Armando Dias Duarte – Universidade Federal de Pernambuco  
Profª Ma. Bianca Camargo Martins – UniCesumar  
Profª Ma. Carolina Shimomura Nanya – Universidade Federal de São Carlos  
Prof. Me. Carlos Antônio dos Santos – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro  
Prof. Me. Carlos Augusto Zilli – Instituto Federal de Santa Catarina  
Prof. Me. Christopher Smith Bignardi Neves – Universidade Federal do Paraná  
Profª Drª Cláudia de Araújo Marques – Faculdade de Música do Espírito Santo  
Profª Drª Cláudia Taís Siqueira Cagliari – Centro Universitário Dinâmica das Cataratas  
Prof. Me. Clécio Danilo Dias da Silva – Universidade Federal do Rio Grande do Norte  
Prof. Me. Daniel da Silva Miranda – Universidade Federal do Pará

Profª Ma. Daniela da Silva Rodrigues – Universidade de Brasília  
Profª Ma. Daniela Remião de Macedo – Universidade de Lisboa  
Profª Ma. Dayane de Melo Barros – Universidade Federal de Pernambuco  
Prof. Me. Douglas Santos Mezacas – Universidade Estadual de Goiás  
Prof. Me. Edevaldo de Castro Monteiro – Embrapa Agrobiologia  
Prof. Me. Edson Ribeiro de Britto de Almeida Junior – Universidade Estadual de Maringá  
Prof. Me. Eduardo Gomes de Oliveira – Faculdades Unificadas Doctum de Cataguases  
Prof. Me. Eduardo Henrique Ferreira – Faculdade Pitágoras de Londrina  
Prof. Dr. Edwaldo Costa – Marinha do Brasil  
Prof. Me. Eliel Constantino da Silva – Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita  
Prof. Me. Ernane Rosa Martins – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás  
Prof. Me. Euvaldo de Sousa Costa Junior – Prefeitura Municipal de São João do Piauí  
Prof. Dr. Everaldo dos Santos Mendes – Instituto Edith Theresa Hedwing Stein  
Prof. Me. Ezequiel Martins Ferreira – Universidade Federal de Goiás  
Profª Ma. Fabiana Coelho Couto Rocha Corrêa – Centro Universitário Estácio Juiz de Fora  
Prof. Me. Fabiano Eloy Atílio Batista – Universidade Federal de Viçosa  
Prof. Me. Felipe da Costa Negrão – Universidade Federal do Amazonas  
Prof. Me. Francisco Odécio Sales – Instituto Federal do Ceará  
Prof. Me. Francisco Sérgio Lopes Vasconcelos Filho – Universidade Federal do Cariri  
Profª Drª Germana Ponce de Leon Ramírez – Centro Universitário Adventista de São Paulo  
Prof. Me. Gevair Campos – Instituto Mineiro de Agropecuária  
Prof. Me. Givanildo de Oliveira Santos – Secretaria da Educação de Goiás  
Prof. Dr. Guilherme Renato Gomes – Universidade Norte do Paraná  
Prof. Me. Gustavo Krahl – Universidade do Oeste de Santa Catarina  
Prof. Me. Helton Rangel Coutinho Junior – Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro  
Profª Ma. Isabelle Cerqueira Sousa – Universidade de Fortaleza  
Profª Ma. Jaqueline Oliveira Rezende – Universidade Federal de Uberlândia  
Prof. Me. Javier Antonio Alborno – University of Miami and Miami Dade College  
Prof. Me. Jhonatan da Silva Lima – Universidade Federal do Pará  
Prof. Dr. José Carlos da Silva Mendes – Instituto de Psicologia Cognitiva, Desenvolvimento Humano e Social  
Prof. Me. Jose Elyton Batista dos Santos – Universidade Federal de Sergipe  
Prof. Me. José Luiz Leonardo de Araujo Pimenta – Instituto Nacional de Investigación Agropecuaria Uruguay  
Prof. Me. José Messias Ribeiro Júnior – Instituto Federal de Educação Tecnológica de Pernambuco  
Profª Drª Juliana Santana de Curcio – Universidade Federal de Goiás  
Profª Ma. Juliana Thaisa Rodrigues Pacheco – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Profª Drª Kamilly Souza do Vale – Núcleo de Pesquisas Fenomenológicas/UFPA  
Prof. Dr. Kárpio Márcio de Siqueira – Universidade do Estado da Bahia  
Profª Drª Karina de Araújo Dias – Prefeitura Municipal de Florianópolis  
Prof. Dr. Lázaro Castro Silva Nascimento – Laboratório de Fenomenologia & Subjetividade/UFPR  
Prof. Me. Leonardo Tullio – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Profª Ma. Lillian Coelho de Freitas – Instituto Federal do Pará  
Profª Ma. Lillian de Souza – Faculdade de Tecnologia de Itu  
Profª Ma. Liliani Aparecida Sereno Fontes de Medeiros – Consórcio CEDERJ  
Profª Drª Lívia do Carmo Silva – Universidade Federal de Goiás  
Prof. Dr. Lucio Marques Vieira Souza – Secretaria de Estado da Educação, do Esporte e da Cultura de Sergipe  
Prof. Dr. Luan Vinicius Bernardelli – Universidade Estadual do Paraná  
Profª Ma. Luana Ferreira dos Santos – Universidade Estadual de Santa Cruz  
Profª Ma. Luana Vieira Toledo – Universidade Federal de Viçosa  
Prof. Me. Luis Henrique Almeida Castro – Universidade Federal da Grande Dourados  
Prof. Me. Luiz Renato da Silva Rocha – Faculdade de Música do Espírito Santo  
Profª Ma. Luma Sarai de Oliveira – Universidade Estadual de Campinas  
Prof. Dr. Michel da Costa – Universidade Metropolitana de Santos

Prof. Me. Marcelo da Fonseca Ferreira da Silva – Governo do Estado do Espírito Santo  
Prof. Dr. Marcelo Máximo Purificação – Fundação Integrada Municipal de Ensino Superior  
Prof. Me. Marcos Aurelio Alves e Silva – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo  
Prof. Me. Marcos Roberto Gregolin – Agência de Desenvolvimento Regional do Extremo Oeste do Paraná  
Profª Ma. Maria Elanny Damasceno Silva – Universidade Federal do Ceará  
Profª Ma. Marileila Marques Toledo – Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri  
Prof. Dr. Pedro Henrique Abreu Moura – Empresa de Pesquisa Agropecuária de Minas Gerais  
Prof. Me. Pedro Panhoca da Silva – Universidade Presbiteriana Mackenzie  
Profª Drª Poliana Arruda Fajardo – Universidade Federal de São Carlos  
Prof. Me. Rafael Cunha Ferro – Universidade Anhembí Morumbi  
Prof. Me. Ricardo Sérgio da Silva – Universidade Federal de Pernambuco  
Prof. Me. Renan Monteiro do Nascimento – Universidade de Brasília  
Prof. Me. Renato Faria da Gama – Instituto Gama – Medicina Personalizada e Integrativa  
Profª Ma. Renata Luciane Polsaque Young Blood – UniSecal  
Prof. Me. Robson Lucas Soares da Silva – Universidade Federal da Paraíba  
Prof. Me. Sebastião André Barbosa Junior – Universidade Federal Rural de Pernambuco  
Profª Ma. Silene Ribeiro Miranda Barbosa – Consultoria Brasileira de Ensino, Pesquisa e Extensão  
Profª Ma. Solange Aparecida de Souza Monteiro – Instituto Federal de São Paulo  
Prof. Dr. Sullivan Pereira Dantas – Prefeitura Municipal de Fortaleza  
Profª Ma. Taiane Aparecida Ribeiro Nepomoceno – Universidade Estadual do Oeste do Paraná  
Prof. Me. Tallys Newton Fernandes de Matos – Universidade Estadual do Ceará  
Profª Ma. Thatianny Jasmine Castro Martins de Carvalho – Universidade Federal do Piauí  
Prof. Me. Tiago Silvio Dedoné – Colégio ECEL Positivo  
Prof. Dr. Welleson Feitosa Gazel – Universidade Paulista

## Administração: organização, direção e controle da atividade organizacional 3

**Bibliotecária:** Janaina Ramos  
**Diagramação:** Maria Alice Pinheiro  
**Correção:** Mariane Aparecida Freitas  
**Edição de Arte:** Luiza Alves Batista  
**Revisão:** Os autores  
**Organizador:** Elói Martins Senhoras

### Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

A238 Administração: organização, direção e controle da atividade organizacional 3 / Organizador Elói Martins Senhoras. – Ponta Grossa - PR: Atena, 2021.

Formato: PDF

Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader

Modo de acesso: World Wide Web

Inclui bibliografia

ISBN 978-65-5983-234-7

DOI: <https://doi.org/10.22533/at.ed.347210907>

1. Administração. I. Senhoras, Elói Martins (Organizador). II. Título.

CDD 658

Elaborado por Bibliotecária Janaina Ramos – CRB-8/9166

**Atena Editora**

Ponta Grossa – Paraná – Brasil

Telefone: +55 (42) 3323-5493

[www.atenaeditora.com.br](http://www.atenaeditora.com.br)

[contato@atenaeditora.com.br](mailto:contato@atenaeditora.com.br)

## DECLARAÇÃO DOS AUTORES

Os autores desta obra: 1. Atestam não possuir qualquer interesse comercial que constitua um conflito de interesses em relação ao artigo científico publicado; 2. Declaram que participaram ativamente da construção dos respectivos manuscritos, preferencialmente na: a) Concepção do estudo, e/ou aquisição de dados, e/ou análise e interpretação de dados; b) Elaboração do artigo ou revisão com vistas a tornar o material intelectualmente relevante; c) Aprovação final do manuscrito para submissão.; 3. Certificam que os artigos científicos publicados estão completamente isentos de dados e/ou resultados fraudulentos; 4. Confirmam a citação e a referência correta de todos os dados e de interpretações de dados de outras pesquisas; 5. Reconhecem terem informado todas as fontes de financiamento recebidas para a consecução da pesquisa; 6. Autorizam a edição da obra, que incluem os registros de ficha catalográfica, ISBN, DOI e demais indexadores, projeto visual e criação de capa, diagramação de miolo, assim como lançamento e divulgação da mesma conforme critérios da Atena Editora.

## DECLARAÇÃO DA EDITORA

A Atena Editora declara, para os devidos fins de direito, que: 1. A presente publicação constitui apenas transferência temporária dos direitos autorais, direito sobre a publicação, inclusive não constitui responsabilidade solidária na criação dos manuscritos publicados, nos termos previstos na Lei sobre direitos autorais (Lei 9610/98), no art. 184 do Código penal e no art. 927 do Código Civil; 2. Autoriza e incentiva os autores a assinarem contratos com repositórios institucionais, com fins exclusivos de divulgação da obra, desde que com o devido reconhecimento de autoria e edição e sem qualquer finalidade comercial; 3. Todos os e-book são *open access*, desta forma não os comercializa em seu site, sites parceiros, plataformas de *e-commerce*, ou qualquer outro meio virtual ou físico, portanto, está isenta de repasses de direitos autorais aos autores; 4. Todos os membros do conselho editorial são doutores e vinculados a instituições de ensino superior públicas, conforme recomendação da CAPES para obtenção do Qualis livro; 5. Não cede, comercializa ou autoriza a utilização dos nomes e e-mails dos autores, bem como nenhum outro dado dos mesmos, para qualquer finalidade que não o escopo da divulgação desta obra.

## APRESENTAÇÃO

A Administração trata-se de um pragmático campo de estudos que tem passado por uma constante evolução dinâmica ao longo dos tempos, em especial nos últimos dois séculos, ao conciliar a faceta real da arte da prática, estratégica e operacional, com a faceta ideal do estado da arte em termos de modelos e marcos teórico-conceituais, propiciando assim um relevante terreno para refletir e instrumentalizar o desenvolvimento organizacional.

Assim como a história do pensamento administrativo se fundamenta na projeção de distintos modelos e discursos organizacionais reflexivos aos desafios e oportunidades de cada tempo, o presente livro se apresenta para discutir a realidade brasileira, portuguesa e peruana com base em um conjunto de estudos que valorizam os debates sobre comando e controle nas organizações públicas e privadas.

Este livro, “Administração: Organização, Direção e Controle da Atividade Organizacional 3”, tem o objetivo de discutir as organizações públicas e privadas em um contexto de complexidades, especificidades e trajetórias sócio-históricas próprias, por meio de um conjunto de capítulos que refletem de modo combinado alguns desafios e oportunidades da temporalidade atual.

A natureza exploratória, descritiva e explicativa dos capítulos do presente livro combina distintas abordagens quali-quantitativas, paradigmas teóricos e recortes metodológicos de levantamento e análise de dados primários e secundários, os quais proporcionam uma imersão aprofundada em uma agenda eclética de estudos administrativos com base na realidade de organizações públicas e privadas.

Fruto de um trabalho coletivo, desenvolvido por um conjunto de pesquisadoras e pesquisadores ibero-americanos, este livro faz uma imersiva análise administrativa nos debates organizacionais sobre modelos e ferramentas de controle e comando com base na triangulação metodológica de revisões bibliográficas e estudos de caso.

O foco combinado sobre temas de comando e controle na Administração Pública e Privada possibilitou a construção de uma agenda plural de estudos fundamentada por discussões estratégicas de natureza humanística, permitindo assim a valorização de debates nos eixos de gestão de pessoas e qualidade de vida, os quais suscitam uma sincrônica voz do binômio Agente-Principal.

Recomendada para um conjunto diversificado de leitores, esta obra apresenta a realidade prática da administração em organizações públicas e privadas por meio de capítulos redigidos por meio de uma didática e fluída linguagem que valoriza a troca de experiências e o rigor teórico-conceitual e dos modelos, tanto para um público leigo não afeito a tecnicismos, quanto para um público especializado de acadêmicos.

Excelente leitura!

Elói Martins Senhoras

## SUMÁRIO

### **CAPÍTULO 1..... 1**

#### **PRESCRIÇÃO DOS PROCESSOS ADMINISTRATIVOS À LUZ DO ATUAL ENTENDIMENTO DA CGU**

Fernanda Cláudia Araújo da Silva

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.3472109071>

### **CAPÍTULO 2..... 9**

#### **GESTIÓN DE LAS FINANZAS MUNICIPALES PERUANAS: ANTES, DURANTE Y DESPUÉS DEL COVID-19, 2020**

Teófilo Lauracio Ticona

Jarol Teófilo Ramos Rojas

José Luis Morales Rocha

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.3472109072>

### **CAPÍTULO 3..... 20**

#### **MODELAMIENTO ESTADÍSTICO PARA LA TOMA DE DECISIONES DE REQUERIMIENTO DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN PARA EL PERSONAL DEL RÉGIMEN LABORAL DEL D.L. 276, Y D.L. 1057 EN LOS GOBIERNOS LOCALES DEL PERÚ**

José Luis Morales Rocha

Mario Aurelio Coyla Zela

Nakaday Irazema Vargas Torres

Genciana Serruto Medina

Jarol Teófilo Ramos Rojas

Teófilo Lauracio Ticona

Solime Olga Carrión Fredes

Erika Blanca Medina Pinto

Roberto Tito Condori Pérez

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.3472109073>

### **CAPÍTULO 4..... 36**

#### **A SOCIEDADE DA FALTA DE EMPATIA: A CARACTERIZAÇÃO DO BULLYING NAS DECISÕES DO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DE MINAS GERAIS**

Evânia de Lourdes Mariano de Paula

Martius Vicente Rodriguez y Rodriguez

Semíramis Oliveira Correa

Simone Cristina Lemos

Fábio Luiz Teixeira

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.3472109074>

### **CAPÍTULO 5..... 47**

#### **AMBIENTE ORGANIZACIONAL: UM ESTUDO EM UM ÓRGÃO PÚBLICO**

Lígia Maria Heinzmann

Benile Isidor

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.3472109075>

<b>CAPÍTULO 6.....</b>	<b>62</b>
FATORES RELACIONADOS AO DESEMPENHO DA FISCALIZAÇÃO DE CONTRATOS ADMINISTRATIVOS EM ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS	
Aline Fonseca Mota	
Doraliza Auxiliadora Abranches Monteiro	
 <a href="https://doi.org/10.22533/at.ed.3472109076">https://doi.org/10.22533/at.ed.3472109076</a>	
<b>CAPÍTULO 7.....</b>	<b>79</b>
LIDERANÇA COMO ELEMENTO DE QUALIFICAÇÃO E PARTICIPAÇÃO INOVADORA EM UMA ORGANIZAÇÃO MILITAR	
Sued Santos Rocha de Souza	
Flávio de São Pedro Filho	
Maria José Aguiar Madeira Silva	
 <a href="https://doi.org/10.22533/at.ed.3472109077">https://doi.org/10.22533/at.ed.3472109077</a>	
<b>CAPÍTULO 8.....</b>	<b>96</b>
OS DÉFICITS DAS POLÍTICAS CRIMINAIS: MITIGAÇÃO DA CRIMINALIDADE NO MUNICÍPIO DE MACAPÁ-AP	
Luiz Tobias Rodrigues Mendonça	
 <a href="https://doi.org/10.22533/at.ed.3472109078">https://doi.org/10.22533/at.ed.3472109078</a>	
<b>CAPÍTULO 9.....</b>	<b>112</b>
O CONFORTO E A SEGURANÇA NO TRANSPORTE COLETIVO: UM ESTUDO SOBRE OS FATORES ESSENCIAIS PARA A MANUTENÇÃO DO FUNCIONAMENTO DE SISTEMAS DE TRANSPORTE PÚBLICO	
Eduardo Breowicz Slonski	
Luis André Wernecke Fumagalli	
 <a href="https://doi.org/10.22533/at.ed.3472109079">https://doi.org/10.22533/at.ed.3472109079</a>	
<b>CAPÍTULO 10.....</b>	<b>131</b>
A GESTÃO DA QUALIDADE NAS ORGANIZAÇÕES DA EDUCAÇÃO SUPERIOR: UM MODELO HÍBRIDO	
Ivo Domingues	
 <a href="https://doi.org/10.22533/at.ed.34721090710">https://doi.org/10.22533/at.ed.34721090710</a>	
<b>CAPÍTULO 11.....</b>	<b>144</b>
A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO DOCENTE: UM ESTUDO DE CASO DA FACULDADE VIDAL DE ENSINO SUPERIOR	
Antônio Marcos de Oliveira	
Lucivan Willians Diógenes Saldanha	
 <a href="https://doi.org/10.22533/at.ed.34721090711">https://doi.org/10.22533/at.ed.34721090711</a>	
<b>CAPÍTULO 12.....</b>	<b>156</b>
O PAPEL DA COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL NO COMPARTILHAMENTO DE INFORMAÇÕES: UM ESTUDO EM UMA UNIDADE DE ENSINO SUPERIOR PRIVADA	
Taciana Maria Lemes de Luccas	

Ieda Pelógia Martins Damian

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.34721090712>

**CAPÍTULO 13..... 175**

O TRABALHO REMOTO SOB A PERCEÇÃO DOS SERVIDORES PÚBLICOS: UM ESTUDO DE CASO EM UM AMBIENTE UNIVERSITÁRIO

Iallison Araujo de Oliveira

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.34721090713>

**CAPÍTULO 14..... 186**

PROPOSIÇÃO DE UM MODELO PARA MENSURAR A RELAÇÃO ENTRE PERCEÇÃO DE VALOR E RETENÇÃO EM ALUNOS DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

Camila Moreira Almeida de Miranda

Larissa Namie Sakamoto

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.34721090714>

**CAPÍTULO 15..... 203**

A GESTÃO DE TALENTOS E A SUA RELEVÂNCIA NA ESTRATÉGIA ORGANIZACIONAL - UM ESTUDO QUALITATIVO

Manuel Joaquim de Sousa Pereira

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.34721090715>

**CAPÍTULO 16..... 214**

A IMPORTANCIA DA MOTIVAÇÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO

Tais Fabiane Mendes Nascimento

Romeu Espindola Lefundes

Claudio da Silva Almeida

Bruno Meira Silva

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.34721090716>

**CAPÍTULO 17..... 221**

ANÁLISE DAS OBRIGAÇÕES TRABALHISTAS E SOCIAIS DA CONVENÇÃO COLETIVA DE TRABALHO DOS EMPREGADOS DE COOPERATIVAS DE CRÉDITO DO RIO GRANDE DO SUL

Diênifer Leticia Rubenich da Silva

Geovana Freitas Krammes

Gislaine Pinheiro Bittencourt

Igor Mateus Broc

Marcos Luis Cé

Naira Elizabete Barbacovi

Tauana Bianchetti

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.34721090717>

**SOBRE O ORGANIZADOR..... 235**

**ÍNDICE REMISSIVO..... 236**

# CAPÍTULO 13

## O TRABALHO REMOTO SOB A PERCEPÇÃO DOS SERVIDORES PÚBLICOS: UM ESTUDO DE CASO EM UM AMBIENTE UNIVERSITÁRIO

*Data de aceite: 01/07/2021*

*Data de submissão: 05/04/2021*

**Iallison Araujo de Oliveira**

Universidade Estadual do Ceará (Faculdade de Educação, Ciências e Letras de Iguatu)  
Iguatu – CE  
<http://lattes.cnpq.br/1511391912982675>

**RESUMO:** O contexto atual da Administração Pública Brasileira volta-se para a flexibilidade, a inovação, a celeridade das atividades, a ênfase no atingimento dos objetivos e resultados e o atendimento ao cidadão-cliente. Em complemento, o setor público tem a sua disposição as tecnologias e os sistemas de informação, pois permitem a adequação frente as mudanças rápidas e imprevisíveis. Essas ferramentas são importantes para o trabalho remoto, situação em que os funcionários exercem suas funções em suas residências ou em locais que diferem do ambiente organizacional. Baseado nisso, o objetivo geral da pesquisa é investigar a percepção dos servidores públicos de um ambiente universitário sobre o trabalho remoto. A metodologia adotada foi a aplicação de questionários que identificaram que os servidores consideram o trabalho remoto inovador, econômico e flexível com relação às atividades desempenhadas, mas advertem que é preciso cautela em sua aplicação nos serviços, visto que promove algumas barreiras a serem enfrentadas, a exemplo da escassez de comunicação, da falta

de socialização e de um sistema informacional específico aos trabalhadores.

**PALAVRAS - CHAVE:** Trabalho Remoto. Administração Pública. Universidade. Servidores.

### THE REMOTE WORK UNDER THE PERCEPTION OF PUBLIC SERVANTS: A CASE STUDY IN A UNIVERSITY ENVIRONMENT

**ABSTRACT:** The current context of Brazilian Public Administration is focused on flexibility, innovation, speed of activities, emphasis on achieving objectives and results, and serving the citizens. At complement, the public sector has at its disposal the technologies and information systems, as they allow the adequacy in the face of rapid and unpredictable changes. These tools are important for remote work, a situation in which employees perform their functions at home or in places that differ from the office environment. Based on this, the overall objective of this research is to investigate how public servants perceive remote work in a university environment. The methodology adopted was the application of questionnaires that identified that public servants consider remote work as innovative, economical, and flexible in relation to the activities they perform. However, they warn that it is necessary to be cautious in this context, since it raises some barriers to be overcome, such as the lack of communication, socialization, and a specific informational system for workers.

**KEYWORDS:** Remote Work. Public Administration. University. Servers.

## 1 | INTRODUÇÃO

A necessidade de repensar a Administração Pública, suas atividades, seus processos e sua atuação, torna-se fator essencial diante das intensas e imprevisíveis mudanças nos contextos social, político, econômico e tecnológico. As características modificam-se conforme ao que é requerido ao longo do tempo, contribuindo para o desenvolvimento do setor público.

É nesse cenário que se encontram as tecnologias e os sistemas de informação, pois permitem melhorias nas atividades administrativas, a exemplo do trabalho remoto, oportunizando os funcionários trabalharem em suas próprias residências. No entanto, quando aplicado ao setor público, percebem-se limitações e desafios para que o trabalho remoto seja de fato adotado.

Diante disso, o objetivo geral da pesquisa é investigar a percepção dos servidores públicos de um ambiente universitário sobre o trabalho remoto. A priori, identifica-se que a Administração Pública está fundamentada em recursos escassos, poucas modernizações, forte desorganização administrativa e gerencial e o despreparo de alguns servidores quanto ao uso de recursos tecnológicos, motivos pelos quais dificultam o manuseio de ferramentas da área.

Justifica-se a realização desta pesquisa pelo fato de o trabalho remoto ser resposta impulsionadora das instituições dos setores público e privado a uma pandemia em 2020, obrigando a se adequarem visando continuidade das suas atividades. Adicionalmente, a pesquisa utilizou-se da aplicação de questionários com perguntas de múltipla escolha, dicotômica, discursiva e escala de Likert a 11 (onze) servidores, possibilitando uma análise mais eficaz de suas opiniões quanto ao trabalho remoto na Administração Pública Brasileira.

## 2 | A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA BRASILEIRA

A Administração Pública no Brasil busca atender a população através de serviços visando o interesse coletivo, e sua história é alicerçada em características de três modelos evolutivos, os quais representariam a forma de interação entre Estado e sociedade, a gestão dos recursos públicos e como os serviços eram/são prestados (MATTA; FLORES, 2017).

O primeiro modelo é a Administração Patrimonialista que dominava as sociedades pré-capitalistas e feudais, e que no Brasil surgiu durante o Império, predominando até 1930. Sua principal característica era o Estado ser representado por um Soberano, sendo este possuidor dos recursos públicos e privados, sem distinção entre eles, e detentor de um poder absoluto, utilizando o Estado como uma extensão do seu poder. Baseado em práticas de corrupção e nepotismo, tudo se destinava ao Soberano, usando os recursos públicos sem prestar contas à sociedade e nomeando e/ou destituindo pessoas dos cargos

por sua livre vontade (CARRANZA, 2014; PALUDO, 2013; CHIAVENATO, 2012).

O modelo durou até a segunda metade do século XIX, época em que as grandes corporações, o aumento exponencial das indústrias e das demandas sociais, e as reivindicações dos comerciantes, dos industriais e da sociedade obrigaram os Estados a se adequarem ao novo contexto. Além disso, as mudanças na política, economia e sociedade promoveram a chamada despatrimonialização, uma vez que ocorreu a separação entre bens públicos e privados e a adoção da burocracia racional (NEVES; GUIMARÃES; AVILTON JÚNIOR, 2017; PALUDO, 2013).

O segundo modelo, a Administração Burocrática, surgiu em meio à ascensão dos Estados Liberais, foi implantada no Brasil em 1936 com a reforma administrativa do governo Vargas e se opunha às características do Patrimonialismo como um dos principais objetivos (PALUDO, 2013; BRESSER-PEREIRA, 2011).

Caracterizado pelo combate à corrupção e à centralização, promovia o formalismo, a impessoalidade, a separação entre as coisas públicas (*res publica*) e as particulares (*res principis*) e a padronização de processos, atividades e rotinas. Voltava-se aos interesses da sociedade, aos serviços com base em normas e regras previamente estabelecidas, a seleção e promoção por mérito e a proteção dos funcionários de pressões políticas (NEVES; GUIMARÃES; AVILTON JÚNIOR, 2017; CAMPELO, 2010).

Apesar de conseguir limitar o poder absoluto e arbitrário do Patrimonialismo, o modelo trouxe outras problemáticas à gestão dos Estados: excesso apego aos regulamentos, às regras e ao formalismo, amontoados de papelórios, incapacidade de atendimento aos interesses da sociedade, ineficácia dos governos e forte resistência às mudanças, não sendo eficaz ao que fora planejado e causando impactos até hoje (NEVES; GUIMARÃES; AVILTON JÚNIOR, 2017; CARRANZA, 2014; PALUDO, 2013).

Ao longo do tempo, as idealizações para uma gestão pública mais moderna, flexível, horizontalizada, com ênfase na descentralização, na criatividade, nos resultados e no uso de tecnologias e sistemas informacionais dominaram as instituições, contribuindo para o surgimento, na segunda metade do século XX, do terceiro modelo, a Administração Gerencial (NEVES; GUIMARÃES; AVILTON JÚNIOR, 2017; PALUDO, 2013).

A reformulação foi em observar a eficácia do setor privado sobre a gestão de seus recursos, o que incentivou a adaptação às necessidades de uma gestão eficaz dos recursos públicos, com qualidade e eficiência, visando uma melhoria na prestação dos serviços à sociedade, enfatizando os resultados, a redução de gastos e a satisfação do cidadão-cliente (PRADO, 2014; MATIAS-PEREIRA, 2008).

Adverte-se que o modelo não anulou os princípios provenientes da Burocracia, como a impessoalidade, o formalismo e a profissionalização, mas apoiou-se neles a partir da reformulação baseada na flexibilização. Além disso, até os dias atuais é possível encontrar características dos três modelos no serviço público brasileiro (CARRANZA, 2014; BRASIL, 1995).

### 3 | O TRABALHO REMOTO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

A Administração Gerencial possibilitou um constante uso das Tecnologias de Informação (TI) e dos Sistemas de Informação (SI) no setor público, adequando-se às mudanças no cenário global, modernizando e apoiando o desenvolvimento socioeconômico em todos os setores e tornando-os essenciais para a continuidade das atividades das organizações (PALUDO, 2013; GOMES, 2002).

Nesse contexto, requer ao servidor público adaptar-se às situações informacionais destinadas a melhor prestação das atividades à sociedade e ao bom funcionamento das instituições públicas. Para tal confirmação, o Decreto nº 1.171/1994<sup>1</sup> defende que “participar dos movimentos e estudos que se relacionem com a melhoria do exercício de suas funções, tendo por escopo a realização do bem comum” é um dever do profissional (BRASIL, 1994). Do mesmo modo, o Decreto nº 31.198/2013<sup>2</sup> elucida que “aperfeiçoar o processo de comunicação e o contato com o público” também é dever dos servidores (CEARÁ, 2013).

Desde 2020 o cenário global foi modificado por conta de uma pandemia que tirou a vida de mais de 2,84 milhões de pessoas e causou grandes prejuízos econômicos e sociais. Empresas e instituições públicas com atividades não essenciais tiveram que ser fechadas, períodos de isolamento social foram implantados e o uso de máscaras e álcool em gel foram incentivados por parte dos países à população (BBC NEWS, 2020).

A fim de não suspenderem totalmente os seus serviços, as instituições adotaram o trabalho remoto (*home office* ou teletrabalho), pois as atividades podem ser feitas na própria residência do profissional ou em outro local adequado (ESTRADA, 2017; GOMES, 2002). Nesse caso, as ferramentas informacionais contribuem em alto grau para a continuidade dos serviços das instituições, pois são “[...] elementos fundamentais na melhoria da qualidade de produtos, serviços e resultados das organizações” (FILARDI; CASTRO; ZANINI, 2020, p. 29).

De modo geral, a escolha pelo trabalho remoto baseia-se na minimização de custos, na melhoria da produtividade, da flexibilidade, da qualidade de vida por evitar longas horas de trânsito, do favorecimento ao desenvolvimento socioeconômico e na promoção da inclusão social e digital das atividades laborais por pessoas com deficiência (FILARDI; CASTRO; ZANINI, 2020; GOMES, 2002).

Segundo informações, até abril de 2020, cerca de 59 países aderiram ao trabalho remoto nas atividades que eram possíveis de adaptação; somente no Brasil, estima-se que cerca de 30% das organizações o adotaram para a continuidade de suas atividades, e que a tendência é que a modalidade perdesse mesmo depois do fim da pandemia (G1, 2020; BOEHM, 2020; PAULO, 2020).

<sup>1</sup> Código de ética profissional dos servidores públicos federais

<sup>2</sup> Código de ética profissional dos servidores públicos do estado do Ceará

Dados de uma pesquisa realizada pelo SOBRATT<sup>3</sup> (2020) mostrou que 70% das pessoas preferem continuar com o trabalho remoto após a pandemia, pois, dentre os motivos, há o aumento do desemprego, o receio de sair de casa e se contaminar, e em evitar horas perdidas no trânsito, dedicando-se mais às suas funções.

Contudo, há muitas barreiras para firmar o trabalho remoto no setor público: o atraso tecnológico; a falta de recursos financeiros e materiais para um sistema laboral célere; a resistência dos órgãos mais tradicionais; a baixa autonomia dos funcionários; a falta de incentivo à criatividade e inovação, e o acompanhamento da assiduidade, do desempenho e da qualidade do trabalho pelo servidor. É preciso, portanto, mudar a cultura e os aspectos técnico-organizacionais para que se consiga atingir uma boa relação entre o trabalho remoto e a administração pública (FILARDI; CASTRO; ZANINI, 2020; SILVA, 2015; GOMES, 2002).

Porém, o país apresenta potencial considerável quanto ao uso das TI's e SI's para o setor público, mas a adoção deste método não é tão fácil de se fazer, visto que requer a identificação, seleção, priorização e monitoramento de quais atividades devem ser adequadas, investimentos em programas tecnológicos que possam ser capazes de administrar todo o processo, e promover o treinamento e a conscientização dos gestores para tais mudanças (SILVA, 2015).

Portanto, a modernização do setor público brasileiro necessita de mudanças em seu contexto, inclusive no tecnológico. Isso vai ao encontro com o proposto pelo Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado, pois o princípio da eficiência se aplica tanto na redução de custos e na racionalização dos recursos públicos, como na melhoria dos serviços baseada na qualidade ao usuário final (SILVA, 2015; BRASIL, 1995).

## 4 | METODOLOGIA

O trabalho baseou-se na pesquisa exploratória-descritiva, pois promove um conhecimento mais aproximado com os temas e permite descrever características de uma população ou fenômeno em estudo (GIL, 2010). Em complemento, usou-se as abordagens qualitativa e quantitativa, onde a primeira pretende explicar os motivos que determinam as coisas sem utilizar aspectos estatísticos e matemáticos, pois são aspectos pertinentes à segunda (SILVEIRA; CÓRDOVA, 2009).

A pesquisa bibliográfica ajudou na abordagem qualitativa para compreender melhor os assuntos por meio de fontes como livros, publicações científicas, sites institucionais, portais de notícias e em algumas situações na pesquisa de campo (LUDWIG, 2009). No caso da abordagem quantitativa, ajudou na pesquisa de campo com base na aplicação de questionários, pois é a técnica de investigação que obtém conhecimentos por meio de um conjunto ordenado de perguntas que os respondentes são submetidos, sem a necessidade

---

3 Sociedade Brasileira de Teletrabalho e Teleatividades

de identificação destes (GIL, 2010; MARCONI; LAKATOS, 2009).

Pela situação de os respondentes não se identificarem, a pesquisa não precisou passar por uma Comissão de Ética, respeitando o inciso VII do Art. 1º da Resolução nº 510 de 07 de abril de 2016, pois pode se enquadrar na compreensão de que “[...] objetiva o aprofundamento teórico de situações que emergem espontânea e contingencialmente na prática profissional, desde que não revelem dados que possam identificar o sujeito” (BRASIL, 2016, p. 2).

O questionário tem um total de 11 (onze) perguntas, entre múltiplas escolhas, dicotômicas (sim ou não), discursivas e escala de Likert de 5 (cinco) pontos, que procuram identificar a opinião dos servidores com relação ao trabalho remoto. Foi aplicado a uma amostra de 11 (onze) servidores técnico-administrativos, em que, atualmente, o universo se encontra em 13 (treze), em um ambiente universitário do setor público, entre os dias 09 a 17 de setembro de 2020, através do envio de um *link* gerado pelo Google Formulários. A plataforma também possibilita a tabulação dos dados, situação em que o autor apenas preocupou-se em monitorar a entrada destes e, posteriormente, na realização das respectivas análises das respostas.

## 5 | ANÁLISE DOS RESULTADOS

As duas primeiras perguntas são de múltipla escolha e se propunha a identificar as vantagens e desvantagens do trabalho remoto conforme a opinião dos servidores, situação em que foi preferível fazer uma tabela comparativa visando facilidade e objetividade na compreensão:

VANTAGENS		DESVANTAGENS	
Flexibilidade	55%	Pouca comunicação ou intercâmbio de informações	50%
Produtividade	20%	Relações de trabalho prejudicadas	30%
Maior dedicação a vida pessoal	10%	Problemas familiares	10%
Maior qualidade de vida	10%	Diminuição do tempo pessoal	5%
Não ter que enfrentar trânsito	5%	Outras	5%

Tabela 1 - Comparativo entre vantagens e desvantagens do trabalho remoto.

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Sobre as vantagens, identifica-se a flexibilidade, produtividade e maior dedicação a vida pessoal; em oposição, a principal desvantagem é a pouca comunicação ou intercâmbio de informações, pois limita o servidor devido a insuficiência de informações para a prestação de suas atividades. Desse modo, os dados obtidos confirmam o que é defendido por autores como Filardi, Castro e Zanini (2020) e Gomes (2002). As outras desvantagens identificadas foram o custo com internet, a interferência dos demais residentes na prestação das funções pelo servidor e a menor concentração no trabalho, devido à preocupação com afazeres

domiciliares e outros tipos de desvios de atenção.

Com relação a terceira pergunta, identificou-se os seguintes dados:

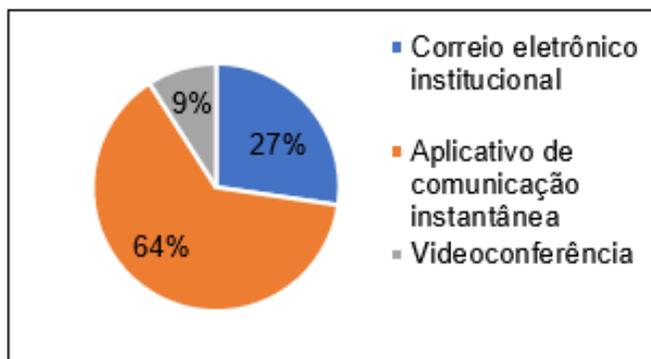


Gráfico 1 - Principal meio de comunicação para o trabalho remoto.

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

O tema central, também de múltipla escolha, foi a identificação do principal meio de comunicação para o trabalho remoto. Neste caso, 64% afirmaram utilizar aplicativo de comunicação instantânea por ser mais eficaz e célere de cumprir com suas obrigações, podendo ser justificado pela falta de um sistema adequado às atividades de forma remota, o que se alinha aos argumentos de Silva (2015) e Gomes (2002) quando expõem sobre as limitações do método de trabalho.

A quarta questão fundamentou-se na pergunta dicotômica, pois quando questionados se concordariam em continuar com o trabalho remoto, seja parcialmente ou integralmente, após a pandemia, 82% dos servidores afirmaram que continuariam suas atividades pelo método. Esse dado adequa-se ao defendido por G1 (2020), Boehm (2020), Paulo (2020) e SOBRATT (2020) quando expõem que a tendência é a permanência desse formato de trabalho nas instituições ao findar a pandemia.

As justificativas para tais opiniões, quinta e sexta perguntas, foram discursivas. Nesses casos, os servidores que continuariam no trabalho remoto expõem seus motivos que se alinham às vantagens apresentadas na Tabela 1, bem como as que são encontradas nos argumentos dos autores supracitados. No entanto, os que não concordam (18%), argumentam a falta de socialização como principal motivo, fator este que induz a observância da necessidade de firmar laços afetivos que o trabalho presencial promove. Compreende-se, portanto, o que argumenta Chiavenato (2010) ao afirmar que o homem é um ser social dotado de uma tendência forte ao convívio em sociedade, onde se inter-relacionam com os demais membros da organização.

A sétima pergunta, sendo esta discursiva, visava identificar a percepção dos servidores com relação a aplicabilidade do trabalho remoto no contexto da administração

pública brasileira. A maioria das respostas defendeu a importância desse método, pois promove economicidade e caráter inovador. No entanto, outras deixavam explícito o devido cuidado, visto que se deve analisar quais atividades podem ser adaptadas, evitando prejuízos ao atendimento à sociedade, e a necessidade de realização de investimentos em sistemas informacionais. Ou seja, fica evidente que por mais que haja benefícios quanto à aplicabilidade do trabalho remoto no setor público, é preciso que haja a superação de várias limitações, indo ao encontro de informações obtidas na literatura, como as abordadas por Silva (2015).

Por fim, as últimas perguntas basearam-se em escala de Likert de 5 (cinco) pontos. Desse modo, o número 1 corresponde a discordo totalmente; 2 a discordo parcialmente; 3 a indiferente; 4 diz respeito a concordo parcialmente e 5 a concordo totalmente. Nesse contexto, a Tabela 2 mostra os seguintes resultados:

	1	2	3	4	5
Possuo um espaço separado da casa destinado para o trabalho remoto	18%	27%	10%	27%	18%
Tenho dificuldade em separar a vida profissional da vida pessoal	55%	9%	18%	-	18%
Tenho limitações tecnológicas para efetivação das atividades laborais por trabalho remoto	27%	55%	-	18%	-
Me sinto motivado em trabalhar remotamente	9%	-	9%	46%	36%

Tabela 2 - Escala de Likert.

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Verifica-se que 27% discordam parcialmente da existência de um espaço separado da casa destinado para o trabalho remoto, o que pode prejudicar a concentração de sua prestação. O identificado vai ao encontro do que é exposto por Carvalho, Bliacheriene e Araújo (2020), quando afirmam que é preciso preservar a intimidade e o espaço privado do servidor e de sua família. Porém, o mesmo percentual, isto é, 27%, concordam parcialmente da existência de um local adequado, situação em que podem concentrar-se sem comprometer a qualidade do trabalho.

A segunda frase identifica a dificuldade de separar vida profissional da vida pessoal, em que 55% discordam totalmente da existência desta dificuldade, o que induz ao entendimento de disciplina, concentração e comprometimento aos seus afazeres laborais, realizando o que lhe é devido sem muitas adversidades e distrações.

Na terceira frase, cerca de 55% dos respondentes discordam parcialmente de que possuem limitações tecnológicas para o trabalho remoto, o que pode ser considerado um percentual bom frente ao exercício de suas funções de modo remoto.

Por fim, 46% dos servidores concordam parcialmente que se sentem motivados por trabalhar remotamente, além de que 36% concordam totalmente. Sendo assim, os

dados voltam-se às justificativas anteriormente expostas, uma vez que há a identificação de vantagens como flexibilidade, produtividade e maior dedicação à vida pessoal, mas, em oposição, há poucas informações para a execução das atividades, a inexistência de socialização e a falta de um sistema de informação específico para o trabalho.

## 6 | CONCLUSÃO

A Administração Pública Brasileira passou por três modelos, cada qual com características que até hoje são percebidas. Atualmente, predomina o modelo Gerencial, inspirado pelo setor privado, visando o atendimento ao cidadão-cliente, o alcance de objetivos e resultados e a qualidade dos serviços à sociedade, ao mesmo tempo em que se inserem as tecnologias e os sistemas de informação.

Em paralelo, desde 2020, o mundo vem sendo impactado por uma pandemia que causou diversas mortes e danos às economias e aos países, forçando várias medidas para evitar a disseminação do vírus. Nesse caso, várias instituições do setor público e privado adequaram-se ao trabalho remoto para continuar suas atividades, situação em que os trabalhadores realizam suas funções em suas próprias residências com ajuda das ferramentas de tecnologia e comunicação.

Portanto, a pesquisa propôs-se a investigar a percepção de 11 (onze) servidores públicos de um ambiente universitário sobre o trabalho remoto. Identificou-se que o método promove principalmente flexibilidade, produtividade e maior dedicação à vida pessoal, mas, em oposição, há escassez na comunicação, inexistência de socialização e a falta de um sistema informacional específico, o que pode comprometer a prestação adequada dos serviços administrativos da universidade.

Por fim, como sugestão de pesquisa, indica-se o estudo da gestão pública 4.0, herança da indústria 4.0 no setor privado, visto que se assemelha com o perfil deste trabalho sobre a adoção, os impactos e as perspectivas da modernidade tecnológica no setor público, esperando uma melhor prestação dos seus serviços à sociedade.

## REFERÊNCIAS

BBC NEWS. **1 milhão de mortos por covid-19: gráficos mostram onde o coronavírus se espalha e mata mais.** 2020. Disponível em: <<https://noticias.uol.com.br/saude/ultimas-noticias/bbc/2020/09/29/1-milhao-de-mortos-pelo-coronavirus-graficos-mostrar-onde-o-coronavirus-se-espalha-e-mata-mais.htm>>. Acesso em: 21 de outubro de 2020.

BOEHM, Camila. **Número de empresas com home office deve crescer 30% após pandemia.** **Agência Brasil.** 2020. Disponível em: <<https://agenciabrasil.ebc.com.br/geral/noticia/2020-04/numero-de-empresas-adotam-home-office-deve-crescer-30-apos-pandemia>>. Acesso em: 16 d agosto de 2020.

BRASIL. **Decreto nº 1171/1994.** 1994. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/d1171.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d1171.htm)>. Acesso em: 16 de agosto de 2020.

BRASIL. **Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado**. 1995. Disponível em: <<http://www.bresserpereira.org.br/Documents/MARE/PlanoDiretor/planodiretor.pdf>>. Acesso em: 16 de agosto de 2020.

BRASIL. **Resolução Nº 510/2016**. 2016. Disponível em: <<http://conselho.saude.gov.br/resolucoes/2016/Reso510.pdf>>. Acesso em: 22 de março de 2021.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. Reforma gerencial do Estado, Teoria política e ensino da Administração Pública. **Revista gestão e Políticas Públicas**, nº 2, 2º semestre, 2011.

CEARÁ. **Decreto nº 31.198/2013**. 2013. Disponível em: <<https://www.cge.ce.gov.br/wp-content/uploads/sites/20/2018/04/Decreto-N.-31.198.pdf>>. Acesso em: 16 de agosto de 2020.

CAMPELO, Graham Stephan Bentzen. Administração Pública no Brasil: ciclos entre patrimonialismo, burocracia e gerencialismo, uma simbiose de modelos. **Ci. & Tróp.**, Recife, v.34, n.2, p.297-324, 2010.

CARRANZA, Giovanna. **Administração Geral e Pública**: para os Concursos de Técnico e Analista. Bahia: Editora Juspodivim, 2014.

CARVALHO, Augusto César Leite de; BLIACHERIENE, Ana Carla; ARAÚJO, Luciano Vieira. Quando um vírus nos desafia: pandemia, novas tecnologias e teletrabalho – desafios do século XXI. In: TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO CEARÁ. **Revista Controle**, Fortaleza, v. 18, n.2, p. 21-41, jul./dez. 2020.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração Geral e Pública**. 3ª Ed. São Paulo: Manole, 2012.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 3ª edição. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

ESTRADA, Manuel Martín Pino. Teletrabalho: conceitos e a sua classificação em face aos avanços tecnológicos. 2017. In: COLNAGO, Lorena de Mello Rezende; CHAVES JUNIOR, José Eduardo de Resende; ESTRADA, Manuel Martín Pino. **Teletrabalho**. São Paulo: LTR, 2017.

FILARDI, Fernando; CASTRO, Rachel Mercedes P. de; ZANINI, Marco Tulio Fundão. Vantagens e Desvantagens do Teletrabalho na Administração Pública: análise das experiências do Serpro e da Receita Federal. **Cad. EBAPE.BR**, vol.18, no.1, Rio de Janeiro, Jan./Mar. 2020, Epub Apr 17, 2020.

G1. Home office ganha força como alternativa durante pandemia. **Época Negócios**. 2020. Disponível em: <<https://epocanegocios.globo.com/Tecnologia/noticia/2020/06/teletrabalho-ganha-forca-como-alternativa-durante-pandemia.html>>. Acesso em: 16 de agosto de 2020.

GIL, Antonio Carlos. **Como Elaborar Projeto de Pesquisa**. 5ª edição. São Paulo: Atlas, 2010.

GOMES, Maria Helena Teixeira da Silva. **Análise da Adoção do Teletrabalho**: estudo de caso na administração de uma Instituição Federal de Ensino Superior. Tese de Doutorado. Rio de Janeiro: Universidade Federal do Rio de Janeiro, 2002.

LUDWIG, Antonio Carlos Will. **Fundamentos e Prática de Metodologia Científica**. Petrópolis: Vozes, 2009.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de Pesquisa**: planejamento e execução de pesquisa, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados. 7ª edição. São Paulo: Atlas, 2009.

MATIAS-PEREIRA, José. Administração Pública Comparada: uma avaliação das reformas administrativas do Brasil, EUA e União Européia. **Revista de Administração Pública – RAP**, Rio de Janeiro 42(1): 61-82, jan./fev. 2008.

MATTA, Isabela Braga da; FLORES, Marcos Vinicius Ribeiro. **Os Modelos de Administração Pública**: reflexão sobre o perfil dos servidores públicos do município de Santana do Livramento – RS. 2017. Disponível em: <<http://dspace.unipampa.edu.br/bitstream/riu/2941/1/Os%20modelos%20de%20administra%C3%A7%C3%A3o%20p%C3%ABlica.pdf>>. Acesso em: 16 de agosto de 2020.

NEVES, Glaucio; GUIMARÃES, Aluísio; AVILTON JÚNIOR. As Bases para um Novo Modelo de Administração Pública Orientada para Resultados: evolução dos paradigmas, novos princípios e dimensões operacionais de funcionamento. **X Congresso CONSAD de Gestão Pública**. 2017. Disponível em: <[http://consad.org.br/wp-content/uploads/2017/05/Painel-15\\_01.pdf](http://consad.org.br/wp-content/uploads/2017/05/Painel-15_01.pdf)>. Acesso em: 16 de agosto de 2020.

PALUDO, Augustinho. **Administração Pública**. 3ª edição. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.

PAULO, Ton. Prática de home office aumenta em 30%, indica pesquisa. **Jornal Opção**. 2020. Disponível em: <<https://www.jornalopcao.com.br/ultimas-noticias/pratica-de-home-office-aumenta-em-30-indica-pesquisa-261003/>>. Acesso em: 16 de agosto de 2020.

PRADO, Alfredo Marcos do. Modelos de Administração Pública e o Rent Seeking. **Âmbito Jurídico**. 2014. Disponível em: <<https://ambitojuridico.com.br/cadernos/direito-administrativo/modelos-de-administracao-publica-e-o-rent-seeking/>>. Acesso em: 16 de agosto de 2020.

SILVA, Aimée Mastella Sampaio da. A Aplicação do Teletrabalho no Serviço Público Brasileiro. **3º Congresso Internacional de Direito e Contemporaneidade**. Santa Maria: Universidade Federal de Santa Maria, 2015.

SILVEIRA, Denise Tolfo; CÓRDOVA, Fernanda Peixoto. A Pesquisa Científica. In: GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo. **Métodos da Pesquisa**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

SOBRATT. **70% das Pessoas Preferem Home Office ao Escritório**. 2020. Disponível em: <<http://www.sobratt.org.br/index.php/18072020-70-das-pecoas-preferem-home-office-ao-escritorio/>>. Acesso em: 25 de agosto de 2020.

## ÍNDICE REMISSIVO

### A

Administração 2, 9, 12, 1, 2, 3, 5, 6, 7, 8, 47, 48, 61, 63, 64, 65, 69, 73, 74, 75, 77, 78, 81, 88, 94, 95, 96, 105, 106, 112, 115, 129, 146, 150, 154, 156, 167, 173, 175, 176, 177, 178, 179, 181, 183, 184, 185, 186, 187, 188, 189, 190, 191, 194, 197, 198, 199, 201, 202, 204, 212, 219, 220, 235

Ambiente 10, 12, 24, 25, 36, 39, 40, 41, 42, 43, 47, 48, 49, 50, 52, 54, 56, 57, 58, 59, 60, 81, 87, 97, 98, 133, 146, 147, 148, 149, 150, 151, 152, 153, 156, 158, 160, 162, 163, 164, 166, 168, 169, 170, 171, 172, 175, 176, 180, 183, 187, 192, 205, 208, 214, 215, 218, 219

### B

Brasil 2, 3, 4, 8, 37, 38, 40, 44, 45, 65, 77, 81, 99, 100, 109, 110, 147, 157, 166, 176, 177, 178, 179, 180, 183, 184, 185, 187, 188, 189, 190, 193, 199, 200, 201, 202, 219, 223, 224, 228, 234

Bullying 10, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46

### C

Capacitação 62, 69, 70, 71, 75, 76, 79, 84, 88, 90, 149, 152

CGU 10, 1, 2, 5, 6, 7, 8

Clima Organizacional 47, 48, 49, 50, 51, 52, 54, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 149

Colaborador 145, 147, 148, 149, 150, 205, 214, 216

Comunicação Organizacional 11, 135, 156, 158, 160, 161, 166, 167, 169, 170, 171, 172, 173, 211

Conforto 11, 51, 56, 60, 112, 113, 115, 116, 117, 118, 120, 123, 126, 127, 128

Contratos Administrativos 11, 62, 63, 64, 65, 66, 67, 69, 71, 72, 76, 77, 78

Cooperativa 221, 230, 231, 232, 233

COVID-19 10, 2, 6, 8, 9, 11, 13, 14, 17, 18, 19, 113, 128, 183

Criminalidade 11, 96, 97, 98, 99, 100, 103, 105, 108, 109, 110, 115

### D

Desempenho 11, 47, 48, 49, 50, 52, 53, 54, 55, 57, 60, 62, 63, 64, 66, 67, 68, 72, 75, 76, 79, 80, 87, 89, 90, 106, 131, 132, 135, 136, 138, 147, 148, 168, 179, 195, 198, 206, 207, 211, 215, 217, 218, 219, 228, 235

Design thinking 95

Direito 1, 2, 3, 5, 8, 36, 40, 41, 42, 43, 45, 46, 64, 77, 104, 130, 149, 150, 185, 188, 222, 223, 224, 227, 230, 231, 234

## **E**

Economia 47, 64, 109, 110, 112, 115, 121, 133, 173, 177, 188, 200, 201, 228, 229, 234, 235

Eficiência 1, 48, 63, 65, 66, 77, 78, 82, 106, 112, 113, 115, 116, 120, 127, 128, 131, 134, 135, 136, 177, 179, 203, 204, 209, 211, 214, 216

Empatia 10, 36, 44

Empresa 51, 73, 74, 75, 95, 144, 145, 146, 147, 148, 149, 150, 151, 152, 153, 163, 170, 172, 193, 204, 205, 208, 209, 210, 213, 214, 215, 216, 217, 221, 222, 223, 224, 226, 227, 228, 229, 233, 234

Ensino Superior 11, 131, 132, 134, 144, 146, 147, 148, 150, 151, 152, 153, 154, 156, 157, 158, 170, 173, 184, 186, 189, 190, 191, 192, 193, 194, 195, 199, 200, 201, 202

Estado 9, 2, 4, 5, 6, 10, 11, 17, 18, 19, 20, 23, 32, 33, 36, 42, 51, 61, 82, 84, 96, 97, 98, 99, 100, 101, 102, 104, 105, 106, 108, 109, 110, 114, 133, 146, 156, 176, 178, 179, 184, 188, 194, 200, 202, 206, 216, 217, 221, 222, 223, 224, 227

Estratégia 12, 83, 84, 95, 121, 131, 133, 134, 197, 203, 204, 205, 206, 208, 209, 210, 211, 235

## **F**

Fiscalização 11, 62, 63, 64, 65, 66, 67, 68, 69, 70, 71, 72, 73, 75, 76, 77, 78, 108

## **G**

Gestão 9, 11, 12, 47, 48, 49, 50, 51, 61, 62, 63, 64, 65, 66, 67, 68, 69, 70, 71, 72, 76, 77, 78, 81, 84, 86, 87, 88, 89, 93, 94, 95, 96, 99, 105, 106, 107, 111, 112, 114, 121, 128, 131, 132, 133, 134, 135, 136, 137, 138, 144, 145, 147, 153, 154, 161, 166, 171, 172, 173, 174, 176, 177, 183, 184, 185, 187, 188, 189, 193, 203, 204, 205, 208, 209, 210, 211, 213, 219, 220, 235

## **I**

Informação 73, 77, 78, 95, 128, 131, 149, 150, 152, 156, 157, 158, 163, 164, 165, 168, 170, 171, 172, 173, 174, 175, 176, 178, 183, 196, 197, 203, 205, 208, 209, 211, 229

Inovação 79, 80, 83, 89, 90, 94, 95, 154, 171, 175, 179, 203, 204, 205, 207, 208, 209, 210, 211, 212, 213, 235

Insalubridade 226

## **L**

Liderança 11, 79, 80, 81, 83, 84, 85, 87, 88, 89, 90, 91, 92, 93, 94, 205, 208, 209, 213, 214, 215, 217, 220

## **M**

Mercado 18, 82, 83, 98, 99, 104, 106, 108, 109, 116, 119, 132, 133, 136, 144, 147, 148,

157, 161, 166, 187, 190, 193, 196, 202, 209, 219, 228, 229

Militar 11, 79, 80, 84, 85, 87, 88, 89, 90, 93, 94, 96, 98, 101, 102, 103, 106, 108, 109

Modelo 11, 12, 15, 17, 27, 28, 29, 30, 31, 34, 48, 82, 92, 96, 112, 116, 118, 119, 121, 122, 123, 127, 131, 132, 133, 134, 135, 136, 137, 138, 144, 145, 146, 148, 150, 153, 154, 176, 177, 183, 185, 186, 188, 193, 194, 195, 196, 197, 198, 207, 223

Motivação 12, 38, 41, 48, 145, 148, 150, 151, 161, 168, 206, 207, 208, 212, 214, 215, 216, 217, 218, 219, 220

## O

Obrigações Trabalhistas 12, 221, 222, 223, 224, 227, 230, 232, 233

Oportunidade 71, 99, 115, 128, 145, 149, 151, 152, 153, 187, 191

Organização 2, 9, 11, 47, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 66, 76, 79, 80, 83, 84, 85, 86, 87, 88, 89, 90, 91, 92, 93, 94, 97, 98, 99, 133, 135, 136, 137, 138, 144, 146, 148, 149, 153, 156, 157, 158, 160, 161, 162, 163, 164, 165, 166, 167, 168, 169, 170, 172, 181, 189, 190, 193, 201, 205, 207, 208, 209, 211, 212, 214, 216, 217, 224, 227

## P

Participação 11, 64, 70, 79, 80, 83, 85, 87, 89, 90, 91, 106, 128, 133, 145, 167, 192, 231

Percepção 12, 50, 51, 61, 63, 68, 87, 117, 119, 144, 146, 148, 150, 151, 153, 154, 175, 176, 181, 183, 186, 187, 193, 194, 195, 197, 198, 200

Periculosidade 226, 227

Polícia Militar 96, 98, 101, 102, 103, 106

Prescrição 10, 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8

Prevenção 38, 42, 96, 97, 98, 99, 100, 101, 102, 106, 108, 109, 110

Processos Administrativos 10, 1, 2, 3, 4, 6, 7, 8, 67, 69, 72, 73, 74, 135

## Q

Qualidade 9, 11, 47, 48, 49, 50, 55, 59, 63, 69, 72, 73, 76, 82, 96, 104, 113, 116, 117, 118, 119, 120, 121, 122, 128, 131, 132, 133, 134, 135, 136, 137, 138, 144, 145, 146, 147, 148, 152, 153, 154, 160, 162, 164, 166, 170, 177, 178, 179, 182, 183, 186, 187, 189, 191, 192, 193, 194, 195, 199, 200, 202, 205, 216, 217

QVT 144, 145, 146, 147, 148, 149, 150, 151, 153

## R

Retenção 12, 186, 187, 195, 196, 198, 200, 223

## S

Satisfação 47, 48, 49, 50, 51, 55, 112, 118, 119, 120, 124, 127, 128, 145, 147, 148, 150, 151, 163, 168, 177, 191, 192, 204, 206, 207, 215, 216, 219

Segurança 11, 2, 5, 42, 56, 59, 65, 74, 96, 97, 98, 99, 100, 105, 109, 110, 112, 113, 115,

116, 117, 118, 120, 125, 127, 128, 145, 149, 151, 193, 200, 206, 235

Servidores Públicos 12, 1, 2, 5, 7, 8, 31, 32, 33, 62, 71, 175, 176, 178, 183, 185

Setor Público 63, 64, 175, 176, 178, 179, 180, 182, 183, 193

Sociedade 10, 2, 36, 37, 38, 40, 42, 44, 45, 47, 80, 87, 97, 98, 99, 100, 106, 107, 109, 110, 115, 116, 127, 150, 152, 157, 161, 163, 167, 171, 172, 176, 177, 178, 179, 181, 182, 183, 192, 193, 223, 227, 228, 235

Stakeholders 82, 83, 94, 99, 107, 143, 207, 208

SWOT 79, 80, 86, 90, 91

## **T**

Talentos 12, 203, 204, 205, 208, 209, 211, 213, 218

Trabalho 9, 11, 12, 1, 2, 36, 37, 38, 39, 44, 47, 48, 49, 50, 52, 53, 55, 56, 57, 58, 59, 76, 88, 91, 94, 98, 99, 104, 106, 107, 108, 109, 114, 121, 144, 145, 146, 147, 148, 149, 150, 151, 152, 153, 154, 158, 163, 166, 167, 168, 170, 175, 176, 178, 179, 180, 181, 182, 183, 187, 190, 191, 201, 203, 205, 206, 210, 211, 214, 215, 216, 217, 218, 219, 220, 221, 222, 223, 224, 225, 226, 227, 228, 230, 231, 233, 234

Transporte 11, 99, 107, 112, 113, 114, 115, 116, 117, 118, 119, 120, 121, 122, 124, 125, 126, 127, 128

Tribunal 10, 1, 2, 4, 8, 36, 42, 43, 45, 96, 101, 102, 184

## **U**

Universidade 1, 47, 51, 61, 77, 78, 79, 94, 96, 109, 110, 118, 131, 132, 133, 135, 138, 156, 170, 172, 173, 175, 183, 184, 185, 186, 187, 188, 190, 192, 193, 197, 198, 199, 200, 201, 202, 208, 212, 213, 214, 235

## **V**

Valor 12, 15, 18, 24, 27, 28, 30, 34, 44, 65, 66, 74, 120, 124, 131, 136, 148, 150, 152, 164, 186, 187, 193, 194, 195, 196, 197, 198, 200, 204, 205, 225, 226, 228, 230, 231, 232

 [www.atenaeditora.com.br](http://www.atenaeditora.com.br)  
 [contato@atenaeditora.com.br](mailto:contato@atenaeditora.com.br)  
 [@atenaeditora](https://www.instagram.com/atenaeditora)  
 [www.facebook.com/atenaeditora.com.br](https://www.facebook.com/atenaeditora.com.br)



# ADMINISTRAÇÃO: ORGANIZAÇÃO, DIREÇÃO E CONTROLE DA ATIVIDADE ORGANIZACIONAL 3

  
Ano 2021

 [www.atenaeditora.com.br](http://www.atenaeditora.com.br)  
 [contato@atenaeditora.com.br](mailto:contato@atenaeditora.com.br)  
 [@atenaeditora](https://www.instagram.com/atenaeditora)  
 [www.facebook.com/atenaeditora.com.br](https://www.facebook.com/atenaeditora.com.br)



# ADMINISTRAÇÃO: ORGANIZAÇÃO, DIREÇÃO E CONTROLE DA ATIVIDADE ORGANIZACIONAL 3

  
Ano 2021