



UnICEUB
FACULDADE DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS - FASA
CURSO: ADMINISTRAÇÃO
ÁREA: RECURSOS HUMANOS

**GESTÃO E MÉTODOS DE UTILIZAÇÃO DOS SERVIÇOS DE
COMUNICAÇÃO ELETRÔNICA NAS ORGANIZAÇÕES**

MATHEUS MATOSO DE OLIVEIRA
RA: 2035136/3

PROF. ORIENTADOR: LUÍS ANTÔNIO PASQUETTI

Brasília/DF, novembro de 2006

MATHEUS MATOSO DE OLIVEIRA

**GESTÃO E MÉTODOS DE UTILIZAÇÃO DOS SERVIÇOS DE
COMUNICAÇÃO ELETRÔNICA NAS ORGANIZAÇÕES**

**Monografia apresentada como um dos
requisitos para a conclusão do curso
de Administração do UniCeub – Centro
Universitário de Brasília.**

**Prof. Orientador:
Luís Antônio Pasquetti**

Brasília/DF, novembro de 2006

MATHEUS MATOSO DE OLIVEIRA

**GESTÃO E MÉTODOS DE UTILIZAÇÃO DOS SERVIÇOS DE
COMUNICAÇÃO ELETRÔNICA NAS ORGANIZAÇÕES**

**Monografia apresentada como um dos
requisitos para a conclusão do curso
de Administração do UniCeub – Centro
Universitário de Brasília.**

**Prof. Orientador:
Luís Antônio Pasquetti**

Banca examinadora:

Prof. Luís Antônio Pasquetti
Orientador

Prof. Marcelo Gagliardi
Examinador

Prof. Rose Mary Gonçalves
Examinadora

RESUMO

Esta monografia trata do tema “Gestão e métodos de utilização dos serviços de comunicação eletrônica nas organizações” teve como principal objetivo definir o nível de correlação entre as esferas da produtividade, do uso de comunicadores eletrônicos e da cultura organizacional, através de uma metodologia composta por Pesquisa Exploratória, em duas organizações. Em ambas as organizações, foram coletados dados referentes aos colaboradores, através de questionário. A relevância do tema parte da preocupação que os gestores têm com a produtividade individual e também organizacional. Os comunicadores eletrônicos podem ser grandes aliados ao corte de custos e à otimização da comunicação, porém, são vistos como ameaças à produtividade, já que muitas vezes acaba desviando a atenção do colaborador para assuntos pessoais. A hipótese nula é de que a produtividade é mais correlacionada à cultura organizacional e estilo de gestão referente ao uso de comunicadores eletrônicos que ao próprio uso desses e a hipótese negativa é de a produtividade é menos correlacionada à cultura organizacional e estilo de gestão referente ao uso de comunicadores eletrônicos que ao próprio uso desses. A principal variável, portanto, é o estilo de gestão como componente de cultura organizacional.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	5
2 EMBASAMENTO TEÓRICO	8
2.1 Cultura organizacional	8
2.1.1 Entendendo o conceito	8
2.1.2 Os diferentes estilos de percepção de cultura organizacional	11
2.2 Cultura organizacional versus produtividade	11
2.3 Comportamento organizacional	13
2.4 A tecnologia da informação (ti) em prol da organização	15
2.4.1 A contribuição da internet para as organizações	16
2.4.2 A contribuição da intranet para as organizações	17
3. APRESENTAÇÃO DA PESQUISA.....	19
3.1 Descrição da metodologia	19
3.2 Apresentação dos resultados da pesquisa	21
4 ANÁLISE DOS RESULTADOS OBTIDOS	32
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	35
REFERÊNCIAS.....	36

1 INTRODUÇÃO

Os avanços realizados em Tecnologia da Informação (TI) nas últimas duas décadas dos séc. XX e início do séc. XXI têm contribuído muito para as organizações e a sociedade como um todo. A internet, um dos maiores fenômenos da comunicação global desde a criação do telefone, tem favorecido aqueles que possuem acesso à tecnologia. Uma das principais características da internet é a velocidade da informação, o que proporciona o encurtamento de distâncias, e pessoas dispõem de maneiras simples e baratas de comunicar-se entre si.

Os serviços mais utilizados para a comunicação eletrônica são: *E-mail*, MSN, *Skype* e *Orkut*. O *e-mail* é uma das mais poderosas ferramentas utilizadas para a comunicação eletrônica, mas não é instantânea. Já o MSN se apóia justo na comunicação instantânea, onde pessoas conversam através de janelas de diálogo em tempo real. O *Skype* também segue a linha de ser instantâneo, mas não mais por caixas de diálogos. Seu forte é a conversa via áudio, baseada na tecnologia VoIP. O *Orkut*, por sua vez, é um sítio de relacionamento, onde pessoas participam de comunidades e podem deixar recados privativos ou públicos para seus amigos.

Esses instrumentos podem ser vistos pelos gestores no ambiente de trabalho como ameaça à produtividade, pois permite que o colaborador desvie sua atenção da tarefa para a conversa com amigos. Contudo, podem também serem utilizados como importantes ferramentas de gestão para agilizar a comunicação entre os colaboradores com um custo menor.

O tema da presente monografia é “Gestão e métodos de utilização dos serviços de comunicação eletrônica nas organizações”, por se tratar de algo pouco explorado até a metade da primeira década do séc. XXI.

Os gestores se preocupam muito com a produtividade individual e também organizacional e, por isso, estão atentos ao tempo de uso e conteúdos da internet acessados pelo colaborador durante seu horário de trabalho. O problema que encontram é a pergunta que essa pesquisa visa responder: Qual a correlação

existente entre produtividade, o uso de comunicadores eletrônicos e a cultura organizacional referente ao uso desses? Portanto, o objetivo geral é definir o nível de correlação entre as esferas da produtividade, do uso de comunicadores eletrônicos e da cultura organizacional.

Como objetivos específicos, encontram-se: identificar qual a correlação entre produtividade, uso de comunicadores eletrônicos e cultura organizacional; compreender os efeitos que a cultura organizacional produz nos colaboradores no que tange ao uso de comunicadores eletrônicos; e analisar as medidas de caráter permissivo, proibitivo e de acordo entre as partes, e sua aplicabilidade em outras organizações.

A partir da detecção da correlação entre essas três esferas, uma proposta de modelo de cultura organizacional seria formulada, para que a organização se beneficiasse ao máximo com as tecnologias disponíveis no ambiente de trabalho. No âmbito organizacional, o principal benefício é desenvolver uma referência para as organizações consultarem quando da tomada de decisões em relação ao uso de comunicadores eletrônicos por parte dos colaboradores e a cultura organizacional que melhor atende à demanda. O desenvolvimento de estudos direcionados a esse problema, em duas organizações de diferentes culturas organizacionais, contribui para aumentar o acervo de dados e informações da instituição de ensino a respeito.

As hipóteses são que: a produtividade é mais correlacionada à cultura organizacional referente ao uso de comunicadores eletrônicos que ao próprio uso desses (H_0) e também que a produtividade é menos correlacionada à cultura organizacional referente ao uso de comunicadores eletrônicos que ao próprio uso desses (H_1). Como variáveis que influenciam o resultado estão: o estilo de gestão como componente de cultura organizacional; o grau de responsabilidade individual do colaborador; a produtividade; e instrumentos utilizados para a comunicação eletrônica (*e-mail*, *msn*, *skype*, *orkut* e outros).

Para a realização da monografia utilizar-se-á uma Pesquisa Teórica, onde objetiva-se obter uma fundamentação teórica acerca do tema e uma Pesquisa Exploratória, com aplicação de questionário em duas organizações, onde objetiva-se

encontrar a existência ou não de correlação entre produtividade, cultura organizacional e o uso de comunicadores eletrônicos. Serão cruzados os dados de 4 perguntas, correlacionando as 3 esferas já mencionadas (produtividade; cultura organizacional e o uso de comunicadores eletrônicos).

A monografia divide-se em quatro partes principais, sendo a primeira introdutória. Na segunda parte, será apresentado o embasamento teórico, que é subdividido em quatro partes. Na terceira parte serão apresentados os resultados e, por fim, na quarta parte será apresentada a análise dos resultados obtidos.

2 EMBASAMENTO TEÓRICO

No embasamento teórico são apresentadas teorias de autores respeitados no âmbito da administração para que o assunto possa ser amplamente compreendido. Esse embasamento foi dividido em quatro partes, sendo: Cultura organizacional; Cultura organizacional *versus* produtividade; Comportamento organizacional; e A Tecnologia da Informação (TI) em prol da organização. Em cada uma dessas partes serão abordados conceitos pertinentes às mesmas, seguindo uma linha de raciocínio que possibilite o seu melhor entendimento.

2.1 Cultura organizacional

Organizações são bem-sucedidas ao realizar ações que em outras organizações não obtiveram o mesmo êxito. O motivo dessa constatação é, em alguns casos, a cultura organizacional, pois essa é inerente àquela organização e pode ser coerente ou não com as ações anteriormente citadas.

2.1.1 Entendendo o conceito

Para Schein (2004) a cultura organizacional não pode ser explicada antes de se explicar o conceito de cultura, que é algo abstrato. Conceitualmente, a cultura possui uma longa história. Era usada como algo que indicasse sofisticação, como quando alguém diz que uma pessoa é “cult”. Era usada pelos antropólogos para se referir aos costumes e rituais que as sociedades desenvolveram ao longo do curso de suas histórias. Nas últimas décadas tem sido usada por alguns pesquisadores e/ou gestores organizacionais para se referirem ao clima e práticas que as organizações desenvolveram em torno dos colaboradores, ou para expressar valores e crenças de uma organização.

Schein (2004) acrescenta que alguns gestores possuem conceitos de “cultura certa”, “cultura de qualidade” ou “cultura de serviço ao consumidor”, sugerindo que cultura está relacionada com certos valores que os gestores tentam instaurar nas organizações. Na verdade, a cultura depende da relação entre ela e o ambiente no qual está inserida.

Por ser algo abstrato, a cultura não é algo facilmente identificável, mas suas conseqüências no ambiente, sim. A cultura influencia o comportamento das pessoas que fazem parte do sistema, assim bem como seus valores e credos. Para uma cultura ser considerada forte, é necessário que possua quatro características, sendo:

I – Estabilidade estrutural: Quando é dito que algo é cultural, implica-se que não é apenas algo compartilhado, mas também estável, pois isso define o grupo. A cultura sobrevive até mesmo quando alguns membros da organização se desligam.

II – Profundidade: Cultura é a mais profunda, muitas vezes inconsciente, parte de um grupo, sendo menos tangível e visível que outras partes.

III – Alcance: A terceira característica da cultura é que uma vez desenvolvida, tem que atingir a todo o grupo. A cultura influencia todos os aspectos de como a organização lida com seu objetivo, seus vários ambientes e suas operações internas. Nem todos os grupos possuem culturas nesse sentido, mas o conceito de cultura conota que quando nos referimos à cultura de um grupo, nos referimos à todas suas operações.

IV – Integração: A quarta característica que é implícita ao conceito de cultura e agrega mais estabilidade, é a integração dos elementos a um grande paradigma que amarra juntamente todos os elementos, como rituais, comportamentos e valores em um coerente todo. (SCHEIN 2004:14-15)

Schein (2004) continua, perguntando: Como então deve-se pensar sobre a essência da cultura e como pode-se formalmente a definir? A maneira mais utilizada para se chegar a uma definição de algo tão abstrato quanto a cultura é pensar em termos de evolução dinâmica. Se for possível entender como a cultura surge e como evolui, aí será possível captar algo que é abstrato; que existe no inconsciente do grupo, e que ainda possui grande influencia no comportamento do grupo. E a cultura se forma de duas maneiras. A primeira é quando o fundador de um grupo gradualmente introduz modelos e normas de comportamento, e que com o tempo isso se torna a cultura daquele grupo. A segunda é quando o fundador de um grupo possui algumas visões e crenças, alguns objetivos, valores e pensamentos a respeito de como as coisas têm que ser. Ele inicialmente irá impor isso ao grupo ou a alguns membros baseando-se em suas similaridades de pensamentos e valores. Entretanto, esses parâmetros só virarão cultura se guiarem os membros ao sucesso.

A cultura pode, então, ser assim definida:

Um padrão de pressuposições básicas compartilhadas, aprendidas por um grupo, na medida em que resolveram seus problemas de adaptação externa e integração interna, e que funcionaram suficientemente bem para serem consideradas como válidas e, portanto, ensinadas aos novos membros como o modo correto de perceber, pensar e sentir em relação a esses problemas. (SCHEIN, 2004:17)

Schein (2004) complementa sua definição:

Não estou dizendo que todos os grupos envolvem culturas integradas nesse sentido. Sabemos que existem grupos, organizações e sociedades onde certas crenças e valores cruzam outras crenças e valores, levando-os a situações de conflito e ambigüidade. (SCHEIN, 2004:17)

Isso, segundo Schein (2004), pode ser resultado de insuficiências de estabilidade, histórias e experiências, ou a presença de vários subgrupos com diferentes tipos de experiências. Ambigüidade e conflito também resultam do fato de que cada um dos seres humanos pertence a vários grupos, e então traz a cada grupo um conjunto de suposições que foram adquiridas em outros grupos.

A cultura organizacional, portanto, é uma cultura desenvolvida por um grupo, que é formado pelos colaboradores da organização, no âmbito da organização.

Para Chiavenato (2004), a cultura, ainda que menos clara que as regras e os procedimentos, pode ser uma influência ainda mais poderosa sobre o modo como os empregados e administradores abordam problemas. Em termos gerais, a cultura organizacional determina qual comportamento é apropriado para os empregados e que questões devem ser prioritárias. Quando a cultura de uma organização é compatível com sua estratégia, a implementação de estratégia fica consideravelmente facilitada.

Segundo Bowditch (1992), cultura organizacional refere-se ao padrão compartilhado de crenças, suposições e expectativas tidas pelos membros da organização, e a sua maneira peculiar de perceber tudo o que compõe a organização e o ambiente, assim como suas normas, papéis e valores. A cultura oferece formas definidas de pensamento, sentimento e reação que guiam a tomada de decisões e outras atividades dos membros da organização.

2.1.2 Os diferentes estilos de percepção de cultura organizacional

Schein (2004) relata que a cultura organizacional possui três diferentes níveis de percepção sob a ótica do observador. Esses níveis traduzem as quatro características já mencionadas.

I – Artefatos: Nesse nível, o observador, ainda que difícil, pode perceber a cultura organizacional existente através de estruturas e processos organizacionais visíveis. O clima organizacional de um grupo é um artefato de um nível de cultura mais superficial, como o comportamento de seus membros e a arquitetura do ambiente.

II – Valores e crenças expressos: Nesse nível, o observador pode perceber a cultura organizacional existente através dos valores e crenças que justificam as estratégias, objetivos e filosofias.

III – Suposições subjacentes: Nesse nível, o observador pode perceber o nível de cultura organizacional existente através de percepções, crenças, pensamentos e sentimentos inconscientes que se tornam inquestionáveis. (SCHEIN, 2004:26)

Para Bowditch (1992), a capacidade de analisar a cultura de uma organização é importante, uma vez que é difícil prever, à primeira vista, se uma empresa terá uma cultura forte ou fraca. Como regra geral, empresas menores tendem a ter culturas mais fortes, visto que é mais fácil para que as crenças e valores se tornem mais compartilhados. No entanto, empresas maiores, com operações em nível mundial, podem também apresentar culturas fortes, com amplas forças de trabalho e liderança forte e expressiva. Ainda, segundo o autor, a cultura organizacional é implicitamente difundida e é uma forma penetrante e influente na construção do comportamento.

As organizações bem sucedidas, ao que parecem, possuem fortes culturas que atraem, retêm e recompensam as pessoas por desempenharem suas funções e cumprirem metas. Uma das funções mais importantes da alta direção é dar forma à cultura que, com personalidade, terá um efeito importante na filosofia e no estilo administrativo.

2.2 Cultura organizacional versus produtividade

A relação entre Cultura Organizacional e produtividade é o que Ouchi (1986) trata com a Teoria Z, em que se desenvolve uma estratégia de se administrar pessoas com um objetivo básico e primordial: produtividade com qualidade.

O Japão se destaca no contexto mundial pela mais alta produtividade do mundo e isso não é resultado de uma técnica simplesmente, mas de uma fusão de elementos culturais, tecnológicos e principalmente humanos.

Sob o aspecto humano, o apoio e o altruísmo que tornam a vida possível, advêm de relações sociais íntimas.

O segredo do sucesso japonês não é a tecnologia, mas o modo especial de administrar as pessoas. Não é uma fórmula mágica, que surge através de simples atos e falas, mas de uma adequação de técnicas à cultura de cada lugar.

Para Ouchi (1986) o mecanismo básico de controle em uma empresa japonesa está incorporado a uma teoria implícita da firma, que descreve os objetivos e os procedimentos para alcançá-los.

Esses objetivos representam os valores dos proprietários, empregados, clientes e governo. O movimento em direção aos objetivos é definido por um conjunto de crenças sobre os quais os tipos de soluções que tendem a funcionar. Essas crenças dizem respeito, por exemplo, a quem deve tomar decisões, ou a que tipos de novos produtos a empresa deveria considerar.

A cultura consiste de um conjunto de cerimônias e mitos que comunicam os valores e crenças subjacentes dessa organização aos seus empregados, e se desenvolve quando os empregados têm um amplo rol de experiências comuns, através das quais se comunicam com grande grau de sutileza. Pelo fato dos administradores passarem de muitas funções no decorrer dos anos, podem fazer referências a uma grande quantidade de experiências. A cultura comum cria um pano de fundo de coordenação, que facilita muito o planejamento e a decisão.

A característica mais conhecida é a participação nas tomadas de decisão. Quando é preciso tomar decisão, todos os que sentirão o seu efeito estarão envolvidos no processo. As características do sistema japonês estão apoiadas em um complexo de partes interdependentes e que têm a garantia da confiança e sutileza, desenvolvidas através da intimidade. (OUCHI, 1986)

A produção industrial moderna e a vida industrial são mais adequadas à cooperação do que ao individualismo tal como o exercemos. Desistir de nossa individualidade não é a solução. A solução deve ser conseguida num entendimento mais completo da vinculação íntima entre organizações de trabalhos e sociedade.

As empresas tipo Z tendem a ter um sistema de emprego a longo prazo, muitas vezes para toda a vida, embora a relação vitalícia não seja formalmente declarada. Estas características de trabalho que produzem a relação de emprego por toda a vida também produzem um processo relativamente lento de avaliação e promoção.

As trajetórias de carreira nas empresas do tipo Z apresentam muito do "passar por" várias funções e escritórios típicos da firma japonesa. Isto produz efetivamente mais habilidades voltadas especificamente para uma certa empresa, que atua no sentido da coordenação íntima entre as etapas, no processo de planejamento, fabricação e distribuição. Portanto, o emprego a longo prazo, está fundamentalmente ligado ao desenvolvimento da carreira.

Ouchi (1986) completa dizendo que nas empresas do tipo Z, a decisão pode ser coletiva, mas a responsabilidade última por ela ainda é do indivíduo. Mudar o comportamento das pessoas através de uma medida de desempenho ou pela alteração de um cálculo de lucro é impossível. A única maneira de influenciar o comportamento é mudar a cultura.

2.3 Comportamento organizacional

Como parte das teorias administrativas, a teoria comportamental procura demonstrar uma variedade de estilos administrativos utilizados nas organizações. O comportamento das pessoas possui relação direta com as convicções e estilos utilizados pelos administradores. As teorias X e Y, de Douglas McGregor, apresentam certas convicções sobre a maneira pela qual as pessoas se comportam dentro das organizações.

A teoria X, de acordo com McGregor (1960) caracteriza-se por ter um estilo autocrático que entende que as pessoas devem fazer exatamente aquilo que a organização pretende que elas façam, do jeito similar que as Administrações Científica de Taylor, Clássica de Fayol e Burocrática de Weber.

A teoria Y é a moderna concepção de Administração, pois se baseia na eliminação de preconceitos sobre a natureza humana. Desenvolve um estilo altamente democrático através do qual administrar é um processo de criar oportunidades e proporcionar orientação quanto a objetivos. (MCGREGOR, 1960)

As teorias X e Y mostram dois estereótipos de trabalhadores, segundo a tabela 01.

Teoria X	Teoria Y
O trabalhador encara o trabalho como "um mal necessário".	O trabalhador encara os esforços físico e mental no trabalho como sendo tão naturais quanto nas atividades de lazer.
O trabalhador evita as responsabilidades.	O trabalhador aprende não só a aceitar responsabilidades, mas também a procurá-las.
O trabalhador não aprecia mudanças.	O trabalhador aprecia o desafio.
O trabalhador não toma iniciativa.	O trabalhador é aplica imaginação e criatividade na resolução de problemas.
Para conseguir que o trabalhador se engaje no trabalho é preciso utilizar um sistema de controle e punição.	O trabalhador busca satisfazer suas necessidades de realização e, portanto, exerce autodireção e autocontrole no alcance de objetivos com os quais está comprometido.

Tabela 01: Características do trabalhador, segundo as teorias X e Y.

Fonte: *The Human Side of Enterprise*. Douglas McGregor. p.33-34. 47-48

A estratégia proposta por McGregor (1960) é que a Administração deve criar condições para que os membros da organização, em todos os níveis, possam

melhor alcançar seus próprios objetivos, dirigindo seus esforços para os objetivos da organização.

2.4 A tecnologia da informação (ti) em prol da organização

A TI, desde o final da década de 1980, tem provocado constantes mudanças no comportamento organizacional, pois, cada vez mais, as ferramentas oriundas dessa tecnologia se tornam algo tão comum quanto a mesa de trabalho do colaborador. A emergência de potentes recursos de comunicação permite a disseminação de redes internas e externas às organizações, que se tornam um requisito indispensável para a operação da organização.

No campo da comunicação e conectividade encontram-se os movimentos mais importantes, abrindo espaço para uma crescente convergência tecnológica. A expansão da infra-estrutura de comunicações (fibras óticas, conexões de banda larga, satélites artificiais) cria condições para a integração de aplicações através da Internet, com o aumento da capacidade e velocidade de transmissão.

Segundo Albertin (2000) a tendência ao aumento da conectividade e integração tem criado condições para a transformação das práticas de trabalho nas organizações, em função da ampliação da capacidade e velocidade de transmissão de dados, do crescimento do uso de ferramentas de trabalho em grupo e das possibilidades de integração de sistemas. A evolução da tecnologia da informação conduz a uma elevada conectividade, o que possibilita novas formas de relacionamento inter-organizacional e novos padrões de desempenho. Estes são baseados na conectividade gerada pelo processo de redução de custos e aumento de produtividade da tecnologia da informação, em combinação com a emergência de novos recursos, como a maior acessibilidade a bases de dados, a transformação das interfaces de trabalho ser humano-máquina e a constituição de potentes redes de comunicação, assim definidas:

Uma rede de comunicação é um sistema de unidades de processamento independentes compartilhando recursos de *software*, *hardware* e dados para uma comunidade de usuários. (ALBERTIN, 2000:44)

Com a expansão das redes e da interconexão de computadores e dessa mesma integração de sistemas, novos padrões de interatividade com usuários têm sido obtidos. Com a utilização de transações digitais, substituindo antigas formas de funcionamento de processos e funções da administração, tornou-se possível a realização remota de atividades ligadas ao relacionamento com clientes, usuários de serviços, contribuintes, fornecedores e colaboradores internos.

2.4.1 A contribuição da internet para as organizações

Dentre as tecnologias da informação, sem dúvida a Internet é a que mais se tem destacado no fim da década de 1990 e assim é definida por Albertin (2000):

Uma rede composta por uma série de redes do tipo local, regional, nacional e internacional conectadas, utilizando um protocolo do tipo TCP/IP, que permite a interoperabilidade de ambientes com equipamentos multi-plataformas e multi-fornecedores. (ALBERTIN, 2000:45)

Albertin (2000) explica que a internet constitui um ambiente mediado por computador que combina diversos recursos que podem ser utilizados separadamente ou de maneira integrada. O correio eletrônico oferece uma forma de comunicação interpessoal ágil e barata. Quando utilizado com recursos de comunicação em grupo, como listas de discussão, possibilita o acesso a um público dirigido em uma área específica de interesse além de possibilitar transferências de arquivos em qualquer formato, incluindo bancos de dados, documentos texto, documentos gerados por aplicativos, imagens, e sons. Os *chats* oferecem a facilidade de comunicação imediata computador a computador ou mesmo a discussão simultânea. Já os comunicadores eletrônicos como MSN e similares oferecem a comunicação instantânea a partir de uma lista de contatos. Essa lista restringe as pessoas com as quais o usuário pode se comunicar, pois, diferentemente dos *chats*, pessoas sem a prévia autorização do usuário não conseguem incluí-lo em suas listas.

Albertin (2001) considera que, sendo a Internet uma infra-estrutura digital pública e compartilhada, permite não só fácil e livre acesso, como também que os custos de distribuição de serviços sejam ser reduzidos.

A disseminação da Internet, especialmente a partir do vertiginoso crescimento das aplicações baseadas na *World Wide Web* (WWW), foi percebida como portadora de diversos benefícios para as organizações, como a redução de custos e despesas, aumento de produtividade, oportunidade de divulgar e melhorar a sua imagem institucional e de aumentar a interatividade com seu público alvo através da realização de transações virtuais.

Por conta dessas características pode-se afirmar, ainda com Albertin (2000), que “A internet é a grande facilitadora, ou melhor, é considerada como um ambiente em rede, base e viabilizador da integração dos outros vários ambientes (...)”. (ALBERTIN, 2000:44)

Desde seu aparecimento, a internet despontou como possibilidade de novos benefícios para as organizações como: redução de custos e despesas; aumento de produtividade; aumento da capacidade de vendas e relacionamento com clientes; divulgação e reforço de sua imagem institucional; e aumento da interatividade com seu público alvo.

2.4.2 A contribuição da intranet para as organizações

O uso da tecnologia baseada no protocolo TCP/IP e seus sucessores não se restringe, entretanto, à relação entre as organizações e seu ambiente externo. Com o desenvolvimento da internet, abriu-se também caminho para o desenvolvimento de redes corporativas internas, utilizando a mesma tecnologia, barata e já bastante disseminada. Essa rede interna é chamada intranet. (ALBERTIN, 2000)

Albertin (2000) descreve que a intranet traz benefícios que vão além da simplificação e melhoria da qualidade da troca de correspondência interna. Utilizando-se o padrão de desenvolvimento e acesso a *websites*, permite ampliar o acesso a informações dentro da organização, inclusive através de informações não estruturadas. Um volume muito grande de informações, oriundas de vários sistemas, pode ser disponibilizado. Com a emergência das tecnologias de portais e o aumento da capacidade de conexão e transmissão de dados, as intranets crescentemente

passaram a utilizar a própria Internet como plataforma e os portais passaram a combinar aplicações de Intranet e aplicações para público mais amplo.

3. APRESENTAÇÃO DA PESQUISA

Nessa parte da monografia apresenta-se a descrição da metodologia aplicada e também os resultados obtidos através da coleta de dados realizada nas empresas.

3.1 Descrição da metodologia

A coleta de dados foi realizada em duas organizações através de um questionário anônimo – apêndice A. A escolha das organizações se deu a partir da percepção do pesquisador de que cada uma delas representa o que há de melhor em seu ramo de atuação. Houve um contato telefônico em sete organizações de diferentes ramos para, se possível, inferir com maior precisão os diferentes métodos de gestão de conteúdo existentes em cada uma delas. Contudo, apenas duas organizações concordaram em participar.

A organização A é uma empresa do ramo hoteleiro, onde aproximadamente 40 colaboradores possuem acesso à internet. Isso representa apenas uma parcela dos terminais de computador, mas a empresa permite o acesso à internet a apenas alguns de seus colaboradores. Existem bloqueios para sítios considerados improdutivos, como *Orkut* e sítios com conteúdos pornográficos e, em alguns casos, bloqueio a comunicadores eletrônicos. Nessa organização, foram aplicados 20 questionários, conforme previamente combinado entre o pesquisador e o gestor.

A organização B é uma empresa do ramo publicitário, onde 30 colaboradores possuem acesso à internet. Isso representa a totalidade dos terminais de computador. A empresa permite o uso de comunicadores eletrônicos em todos eles. Nessa organização, também foram aplicados 20 questionários, conforme previamente combinado entre o pesquisador e o gestor.

O número de 20 questionários por empresa foi definido pelo pesquisador devido ao fato de que na organização A não seria possível realizar a pesquisa com um número maior de colaboradores.

Houve um contato inicial com as empresas onde o objetivo da pesquisa fora devidamente explicado para o gestor de RH. Após esse contato, os questionários, em ambas as empresas, foram aplicados individualmente e nenhuma outra interação ocorreu com os colaboradores.

O questionário é composto por 24 questões, divididas em 4 categorias, sendo: Sobre você; Sobre sua rotina; Sobre sua empresa; e Sobre sua produtividade. Essas questões foram cuidadosamente elaboradas a fim de captar, ao máximo, a veracidade das respostas.

Para a análise, as respostas do questionário foram digitalizadas pelo pesquisador utilizando-se os programas *Adobe Designer 7.0* para a confecção de um questionário eletrônico, *Adobe Acrobat Professional 7.0* para responder ao questionário e gerar um relatório em formato *xml* e, por fim, o *Microsoft Excel 2003* para tabular e cruzar os dados. Os cruzamentos foram feitos a partir de algumas das perguntas a fim de detectar a correlação entre as esferas da produtividade, cultura organizacional e o uso de comunicadores eletrônicos.

3.2 Apresentação dos resultados da pesquisa

Passada a descrição da metodologia, apresentam-se, então, os resultados da pesquisa.

A tabela 01 relaciona a idade com a produtividade dos participantes. Foi perguntado na questão 01 a idade e na questão 22 qual a porcentagem de tarefas planejadas para um dia de trabalho eles conseguem cumprir.

	0% a 15%	16% a 30%	31% a 49%	50% a 70%	71% a 85%	86% a 100%	Total
18 – 20	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	100%
21 – 23	0,00%	0,00%	0,00%	44,00%	33,00%	23,00%	100%
24 – 30	0,00%	5,00%	5,00%	53,00%	26,00%	11,00%	100%
31 – 35	0,00%	0,00%	0,00%	25,00%	62,50%	12,50%	100%
36 – 44	0,00%	0,00%	0,00%	50,00%	50,00%	0,00%	100%
Acima de 45	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0%

Tabela 01 – Relação entre idade e produtividade dos participantes.

Fonte: Pesquisa realizada por Matheus M. de Oliveira, aluno do UniCEUB, Brasília, DF. Ago. 2006

Observa-se que na faixa etária 31 a 35 anos há uma predominância de resposta entre 71% e 85% das tarefas cumpridas. Contudo, na faixa etária de 21 a 23 anos é que se obteve um maior percentual de pessoas que dizem cumprir de 86% a 100% das tarefas.

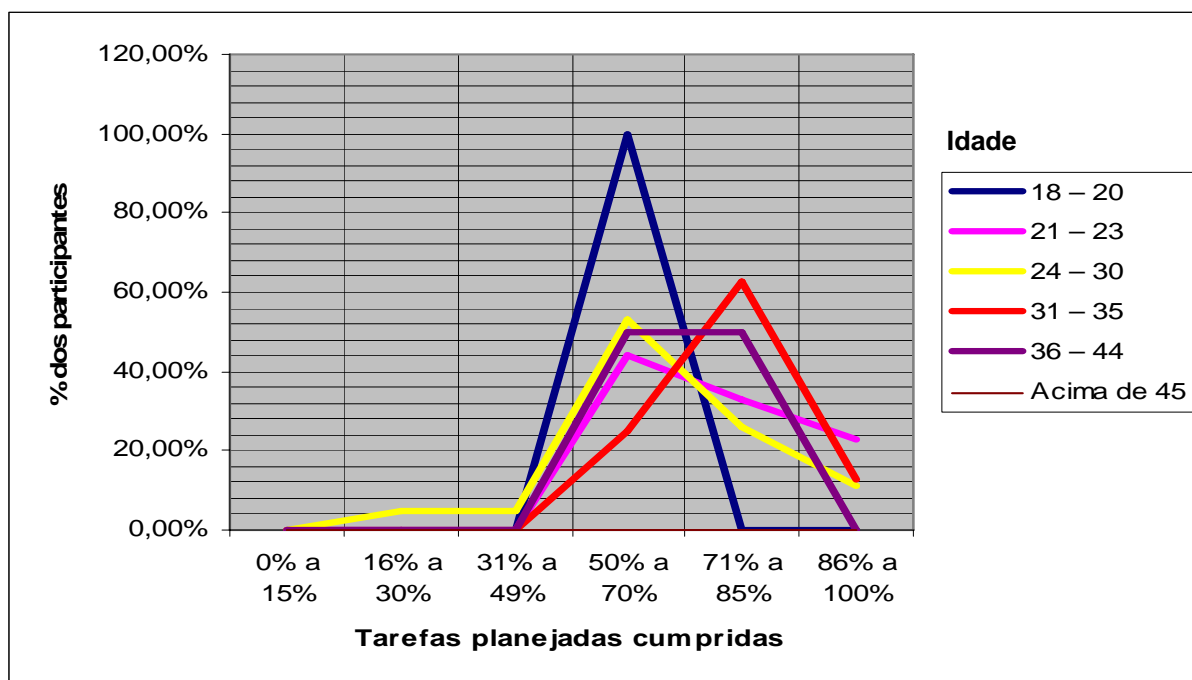


Gráfico 01 – Relação entre idade e produtividade dos participantes.

Fonte: Pesquisa realizada por Matheus M. de Oliveira, aluno do UniCEUB, Brasília, DF. Ago. 2006

A tabela 02 relaciona a idade com o absenteísmo dos participantes. Foi perguntado na questão 01 a idade e na questão 24 o número de faltas nos últimos 12 meses.

	Menos que 3	Entre 4 e 7	Entre 8 e 14	Entre 15 e 30	Entre 31 e 60	Mais que 60	Total
18 – 20	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%
21 – 23	67,00%	11,00%	0,00%	11,00%	0,00%	11,00%	100,00%
24 – 30	74,00%	16,00%	5,00%	0,00%	0,00%	5,00%	100,00%
31 – 35	50,00%	12,50%	25,00%	0,00%	12,50%	0,00%	100,00%
36 – 44	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%
Acima de 45	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%

Tabela 02 – Relação entre idade e absenteísmo dos participantes.

Fonte: Pesquisa realizada por Matheus M. de Oliveira, aluno do UniCEUB, Brasília, DF. Ago. 2006

Observa-se que nas faixas etárias de 18 a 20 anos e 36 a 44 anos, os colaboradores, em sua totalidade, faltaram menos de 3 dias nos últimos 12 meses. Na faixa etária de 31 a 35 anos há um baixo índice de absenteísmo, ainda que com 12,5% de participantes declarando que faltaram entre 31 e 60 dias nos últimos 12 meses. Metade dessa faixa etária, entretanto, faltou menos que 3 dias.

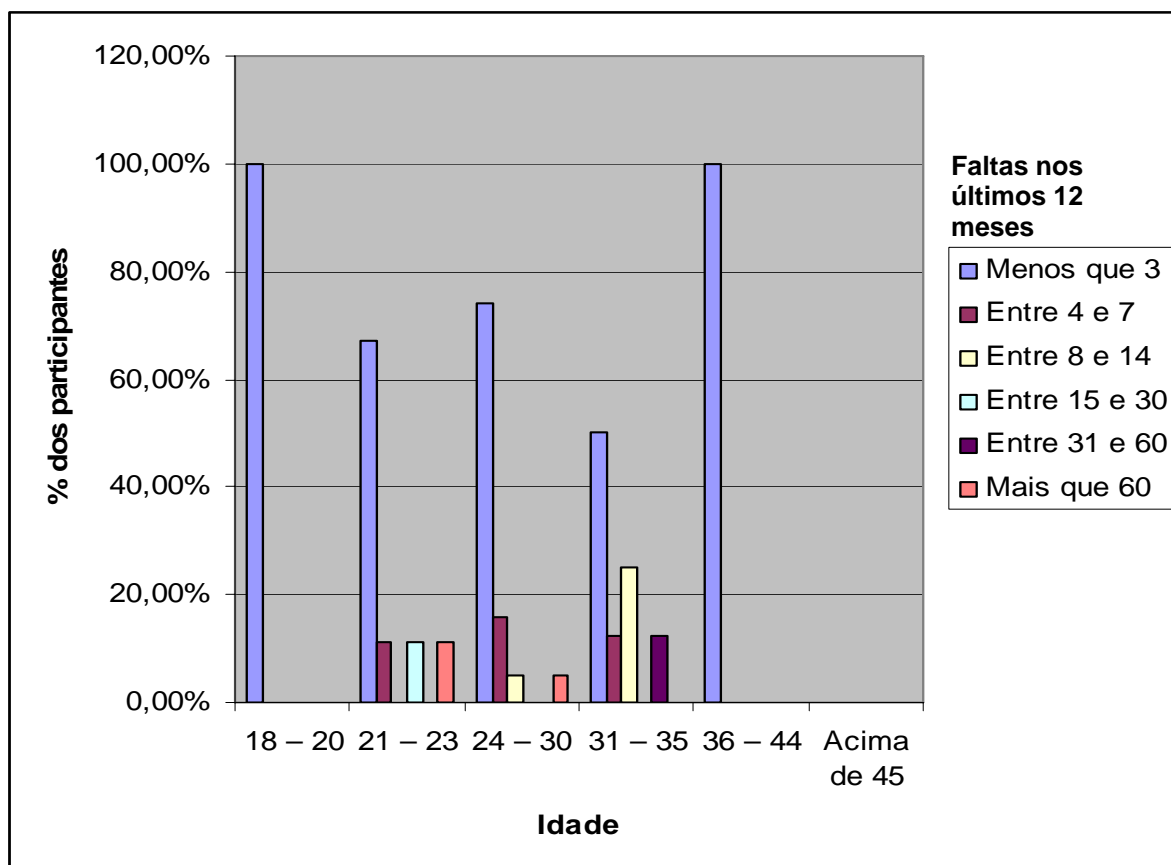


Gráfico 02 – Relação entre idade e absenteísmo dos participantes.

Fonte: Pesquisa realizada por Matheus M. de Oliveira, aluno do UniCEUB, Brasília, DF. Ago. 2006

A tabela 03 relaciona a idade com o uso de comunicadores eletrônicos, em horário de expediente, pelos participantes. Foi perguntado na questão 01 a idade e na questão 12 a freqüência com a qual o participante utiliza o MSN ou algum similar no trabalho.

	Nunca	Raramente	Às vezes	Constantemente	Quase sempre	Sempre	Total
18 – 20	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%
21 – 23	56,00%	22,00%	11,00%	0,00%	0,00%	11,00%	100,00%
24 – 30	26,00%	5,00%	21,00%	16,00%	21,00%	11,00%	100,00%
31 – 35	25,00%	25,00%	12,50%	0,00%	12,50%	25,00%	100,00%
36 – 44	50,00%	0,00%	50,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%
Acima de 45	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%

Tabela 03 – Relação entre idade e uso de comunicadores eletrônicos por parte dos participantes.
Fonte: Pesquisa realizada por Matheus M. de Oliveira, aluno do UniCEUB, Brasília, DF. Ago. 2006

Observa-se que o maior percentual de usuários em maior intensidade (usam sempre) está na faixa etária de 31 a 35 anos. Todos os participantes da faixa etária de 18 a 20 anos responderam que nunca utiliza esses serviços. A faixa etária de 24 a 30 anos apresentou dados que demonstram que a maioria dos participantes utilizam o MSN ou similar, ainda que em intensidades distintas.

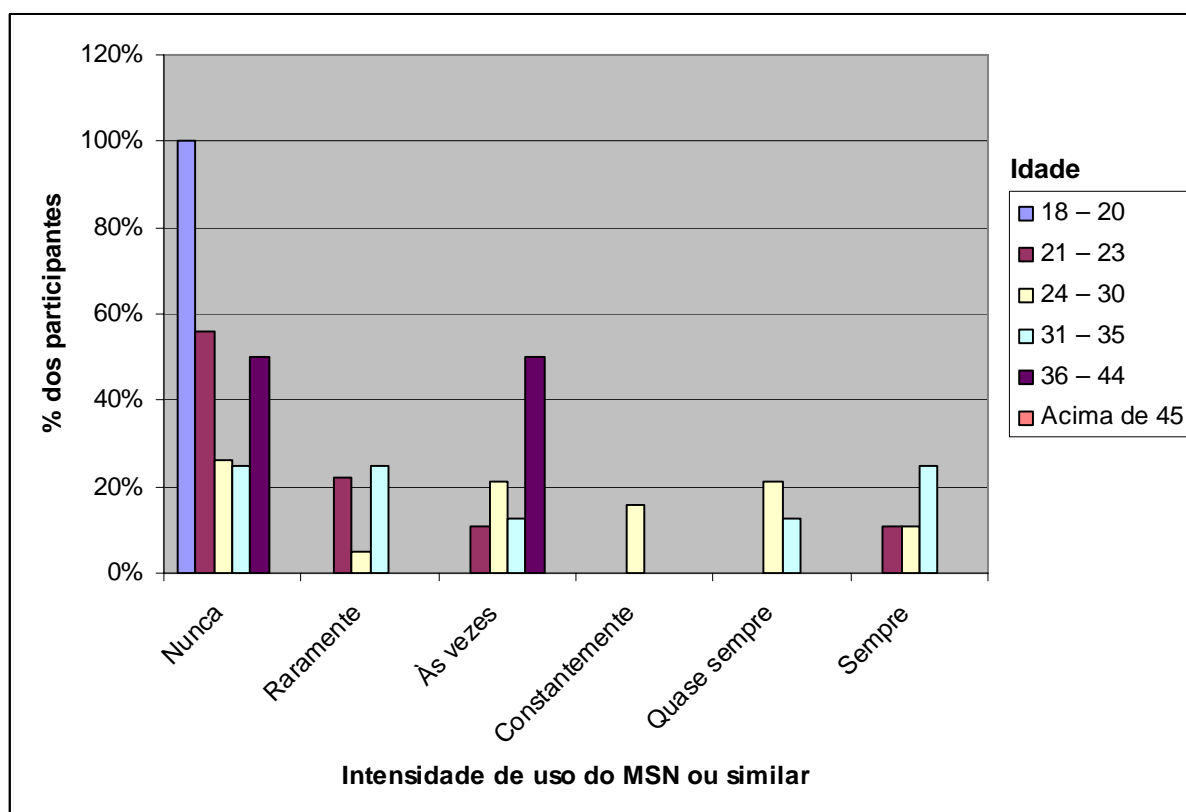


Gráfico 03 – Relação entre idade e uso de comunicadores eletrônicos por parte dos participantes.
Fonte: Pesquisa realizada por Matheus M. de Oliveira, aluno do UniCEUB, Brasília, DF. Ago. 2006

A tabela 04 relaciona o absenteísmo com o uso de comunicadores eletrônicos, em horário de expediente, pelos participantes. Foi perguntado na questão 24 o número de faltas nos últimos 12 meses e na questão 12 a frequência com a qual o participante utiliza o MSN ou algum similar no trabalho.

	Menos que 3	Entre 4 e 7	Entre 8 e 14	Entre 15 e 30	Entre 31 e 60	Mais que 60	Total
Nunca	65,00%	7,00%	7,00%	7,00%	0,00%	14,00%	100,00%
Raramente	80,00%	20,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%
Às vezes	58,00%	14,00%	14,00%	0,00%	14,00%	0,00%	100,00%
Constantemente	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%
Quase sempre	80,00%	20,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%
Sempre	60,00%	20,00%	20,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%

Tabela 04 – Relação entre absenteísmo e uso de comunicadores eletrônicos por parte dos participantes.

Fonte: Pesquisa realizada por Matheus M. de Oliveira, aluno do UniCEUB, Brasília, DF. Ago. 2006

Observa-se que todos os participantes que responderam utilizar constantemente o MSN ou similar no trabalho indicaram que faltaram menos que 3 dias nos últimos 12 meses. É válido ressaltar, ainda, que 60% dos participantes que responderam utilizar o MSN ou similar no trabalho também indicaram que faltaram menos 3 dias nos últimos 12 meses.

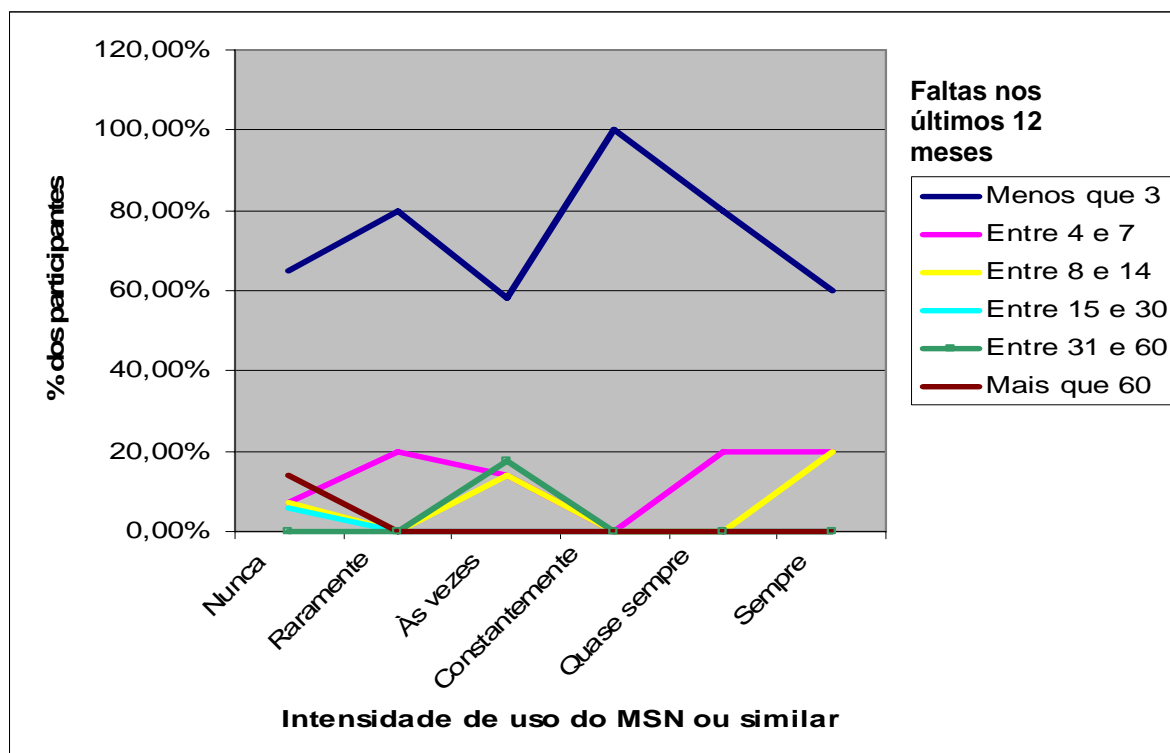


Gráfico 04 – Relação entre absenteísmo e uso de comunicadores eletrônicos por parte dos participantes.

Fonte: Pesquisa realizada por Matheus M. de Oliveira, aluno do UniCEUB, Brasília, DF. Ago. 2006

A tabela 05 relaciona a produtividade com o absenteísmo, na questão 22 perguntou-se qual a porcentagem das tarefas planejadas para um dia de trabalho o participante consegue cumprir e na questão 24 quantos dias ele faltou nos últimos 12 meses.

	Menos que 3	Entre 4 e 7	Entre 8 e 14	Entre 15 e 30	Entre 31 e 60	Mais que 60	Total
0% a 15%	65,00%	7,00%	7,00%	7,00%	0,00%	14,00%	100,00%
16% a 30%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%
31% a 49%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%
50% a 70%	74,00%	11,00%	5,00%	5,00%	0,00%	5,00%	100,00%
71% a 85%	79,00%	14,00%	0,00%	0,00%	7,00%	0,00%	100,00%
86% a 100%	20,00%	20,00%	40,00%	0,00%	0,00%	20,00%	100,00%

Tabela 05 – Relação entre absenteísmo e produtividade dos participantes.

Fonte: Pesquisa realizada por Matheus M. de Oliveira, aluno do UniCEUB, Brasília, DF. Ago. 2006

Observa-se que 80% das pessoas que conseguem cumprir de 71% a 85% das tarefas planejadas faltaram menos que 3 dias nos últimos 12 meses. Entretanto, em relação àqueles que disseram cumprir de 86% a 100% das tarefas, 40% respondeu que faltou entre 8 e 14 dias e 20% faltaram menos que 3 dias.

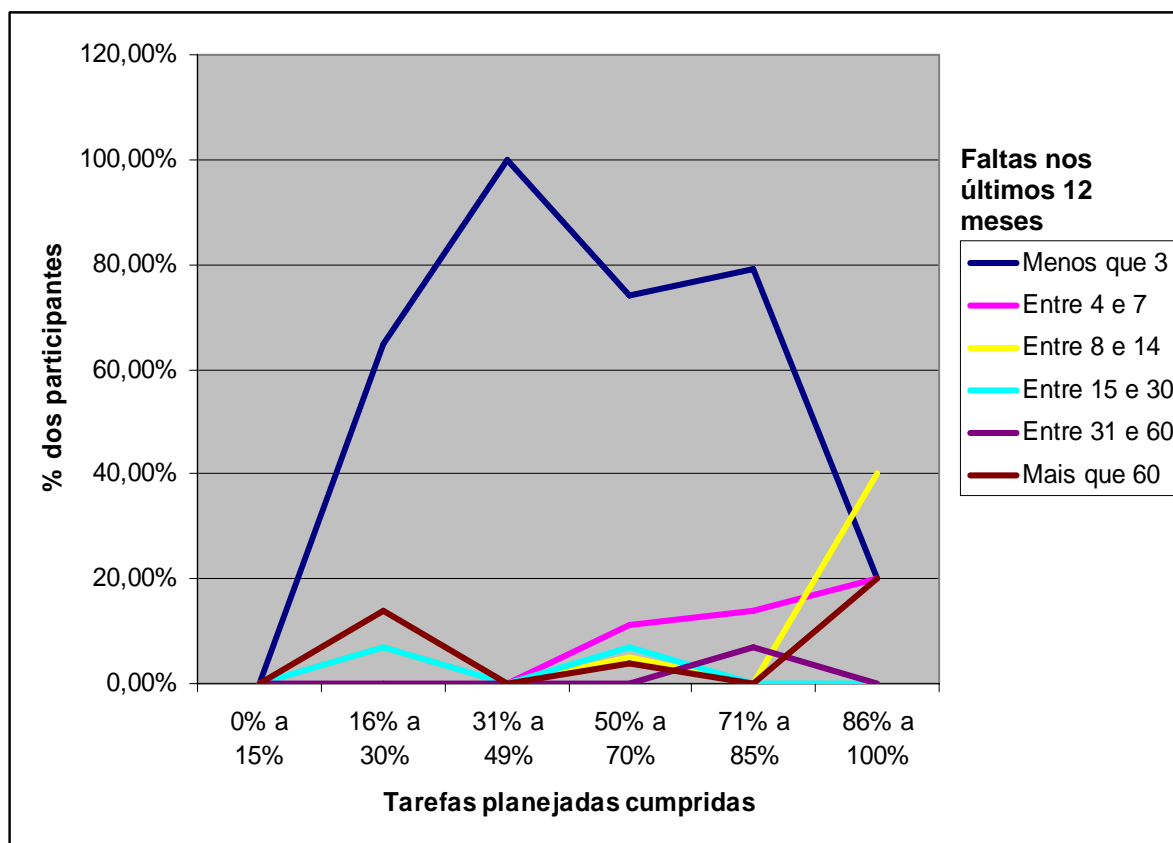


Gráfico 05 – Relação entre absenteísmo e produtividade dos participantes.

Fonte: Pesquisa realizada por Matheus M. de Oliveira, aluno do UniCEUB, Brasília, DF. Ago. 2006

A tabela 06 relaciona o estilo de gestão com a produtividade. Foi perguntado na questão 21 qual o estilo de gestão que o participante percebe em sua empresa, tratando-se de comunicadores eletrônicos e na questão 22 qual a porcentagem das tarefas planejadas para um dia de trabalho o participante consegue cumprir.

	0% a 15%	16% a 30%	31% a 49%	50% a 70%	71% a 85%	86% a 100%	Total
Autoritário	0,00%	0,00%	6,00%	50,00%	38,00%	6,00%	100,00%
Há um acordo	0,00%	0,00%	0,00%	48,60%	33,00%	17,00%	100,00%
Permissivo	0,00%	6,00%	0,00%	44,00%	31,00%	19,00%	100,00%

Tabela 06 – Relação entre estilo de gestão da organização e produtividade dos participantes.

Fonte: Pesquisa realizada por Matheus M. de Oliveira, aluno do UniCEUB, Brasília, DF. Ago. 2006

Observa-se que as curvas de produtividade em relação ao estilo de gestão são muito similares. Contudo, quando o estilo de gestão percebido pelo participante é autoritário, apenas 6% dizem cumprir de 86% a 100%, ao passo de que no estilo permissivo, esse índice sobre para 19%.

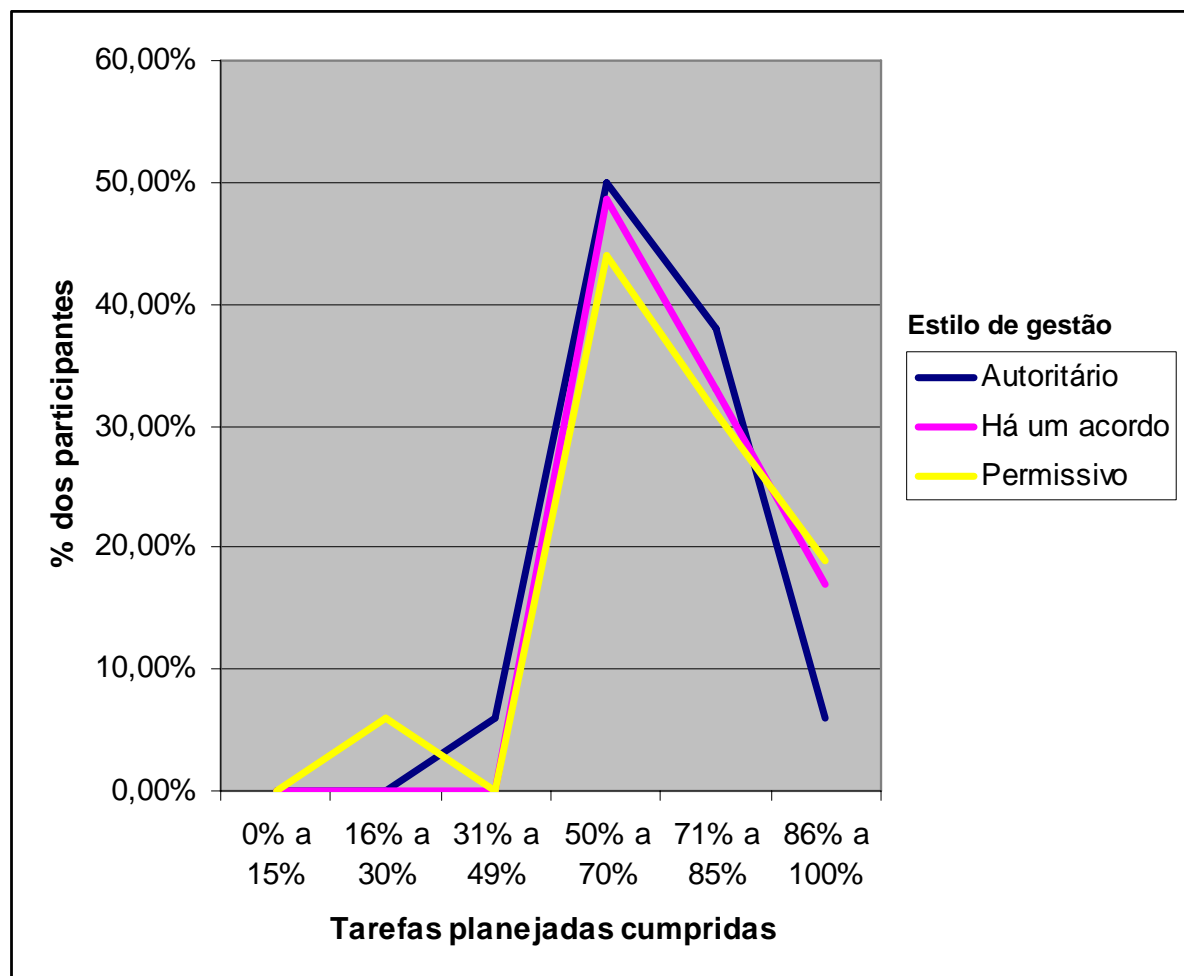


Gráfico 06 – Relação entre estilo de gestão da organização e produtividade dos participantes.

Fonte: Pesquisa realizada por Matheus M. de Oliveira, aluno do UniCEUB, Brasília, DF. Ago. 2006

A tabela 07 relaciona o estilo de gestão com o uso de comunicadores eletrônicos. Foi perguntado na questão 21 qual o estilo de gestão que o participante percebe em sua empresa, tratando-se de comunicadores eletrônicos e na questão 12 a frequência com a qual o participante utiliza o MSN ou algum similar no trabalho.

	Nunca	Raramente	Às vezes	Constante-mente	Quase sempre	Sempre	Total
Autoritário	0,00%	0,00%	6,00%	50,00%	38,00%	6,00%	100,00%
Há um acordo	0,00%	0,00%	0,00%	48,60%	33,00%	17,00%	100,00%
Permissivo	0,00%	6,00%	0,00%	44,00%	31,00%	19,00%	100,00%

Tabela 07 – Relação entre estilo de gestão da organização e uso de comunicadores eletrônicos por parte dos participantes.

Fonte: Pesquisa realizada por Matheus M. de Oliveira, aluno do UniCEUB, Brasília, DF. Ago. 2006

Observa-se que no estilo permissivo a incidência de participantes que declararam sempre utilizar o MSN ou similar no trabalho é maior que no estilo de acordo entre as partes, que por sua vez é maior que no estilo autoritário. Entretanto, a incidência de participantes que declararam nunca utilizar MSN ou similar no trabalho também é maior no estilo permissivo.

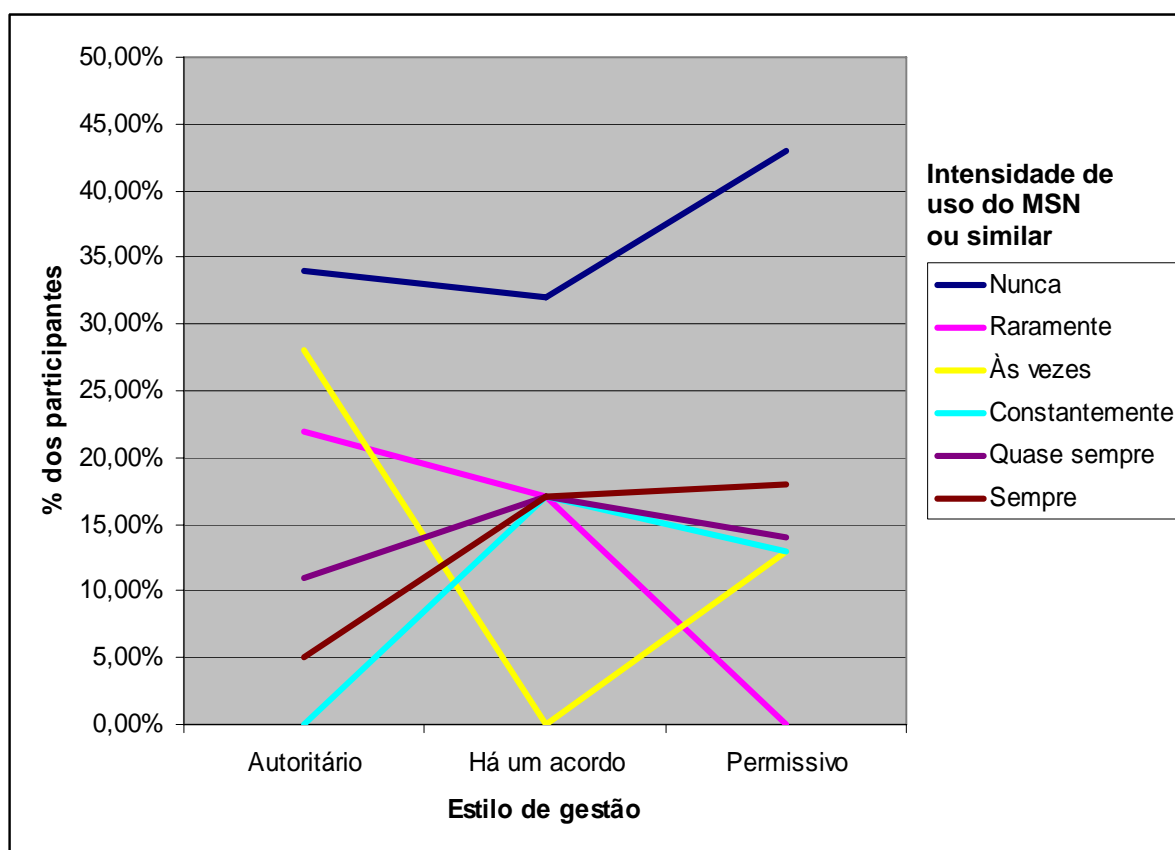


Gráfico 07 – Relação entre estilo de gestão da organização e uso de comunicadores eletrônicos por parte dos participantes.

Fonte: Pesquisa realizada por Matheus M. de Oliveira, aluno do UniCEUB, Brasília, DF. Ago. 2006

A tabela 08 relaciona o estilo de gestão com o absenteísmo. Foi perguntado na questão 21 qual o estilo de gestão que o participante percebe em sua empresa, tratando-se de comunicadores eletrônicos, e na questão 24 quantos dias ele faltou nos últimos 12 meses.

	Menos que 3	Entre 4 e 7	Entre 8 e 14	Entre 15 e 30	Entre 31 e 60	Mais que 60	Total
Autoritário	67,00%	18,00%	5,00%	5,00%	5,00%	0,00%	100,00%
Há um acordo	83,00%	17,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%
Permissivo	69,00%	6,00%	12,50%	0,00%	0,00%	12,50%	100,00%

Tabela 08 – Relação entre estilo de gestão da organização e absenteísmo dos participantes.

Fonte: Pesquisa realizada por Matheus M. de Oliveira, aluno do UniCEUB, Brasília, DF. Ago. 2006

Constata-se que no estilo de acordo entre as partes o absenteísmo foi bem menor, considerando que 83% faltaram menos que 3 dias nos últimos 12 meses, e que o restante (17%) faltou entre 4 e 7 dias. O estilo permissivo apresentou bons índices, mas que foram comprometidos pela incidência de 12,50% dos participantes declarando que faltaram mais que 60 dias nos últimos 12 meses.

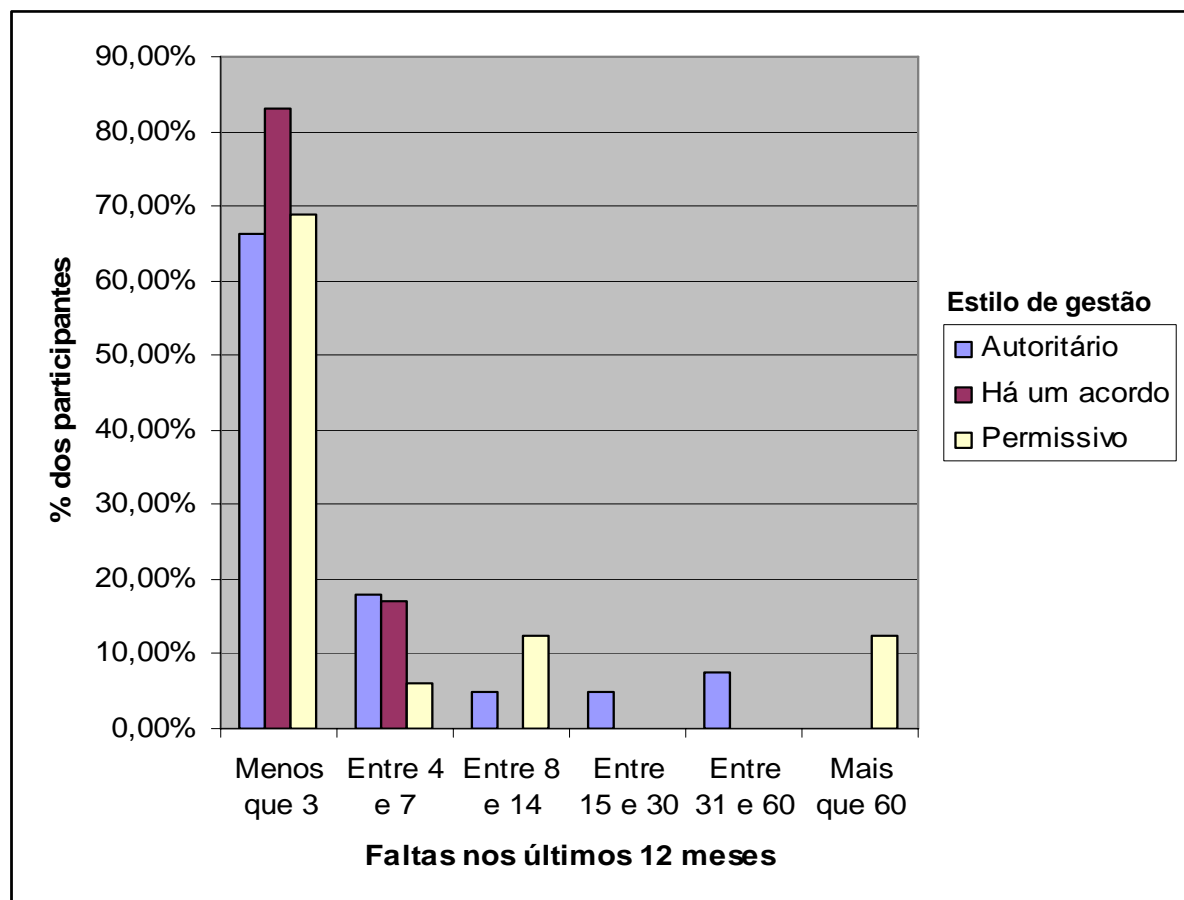


Gráfico 08 – Relação entre estilo de gestão da organização e absenteísmo dos participantes.

Fonte: Pesquisa realizada por Matheus M. de Oliveira, aluno do UniCEUB, Brasília, DF. Ago. 2006

A tabela 09 relaciona o grau de escolaridade com o absenteísmo. Foi perguntado na questão 02 qual o grau de escolaridade do participante e na questão 24 quantos dias ele faltou nos últimos 12 meses.

	Menos que 3	Entre 4 e 7	Entre 8 e 14	Entre 15 e 30	Entre 31 e 60	Mais que 60	Total
1º grau incomp.	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
1º grau comp.	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
2º grau incomp.	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
2º grau comp.	50,00%	0,00%	0,00%	0,00%	50,00%	0,00%	100,00%
3º grau incomp.	68,00%	17,00%	5,00%	5,00%	0,00%	5,00%	100,00%
3º grau comp.	73,00%	11,00%	11,00%	0,00%	0,00%	5,00%	100,00%
Mestre	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Doutor	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%

Tabela 09 – Relação entre grau de escolaridade e absenteísmo dos participantes.

Fonte: Pesquisa realizada por Matheus M. de Oliveira, aluno do UniCEUB, Brasília, DF. Ago. 2006

Observa-se que quanto maior o grau de escolaridade, menor o índice de absenteísmo do participante. Dos que possuem o 3º grau completo, 73% declararam que faltaram menos que 3 dias nos últimos 12 meses. Essa porcentagem cai para 68% quando possuem o 3º grau incompleto e para 50% quando possuem o 2º grau completo.

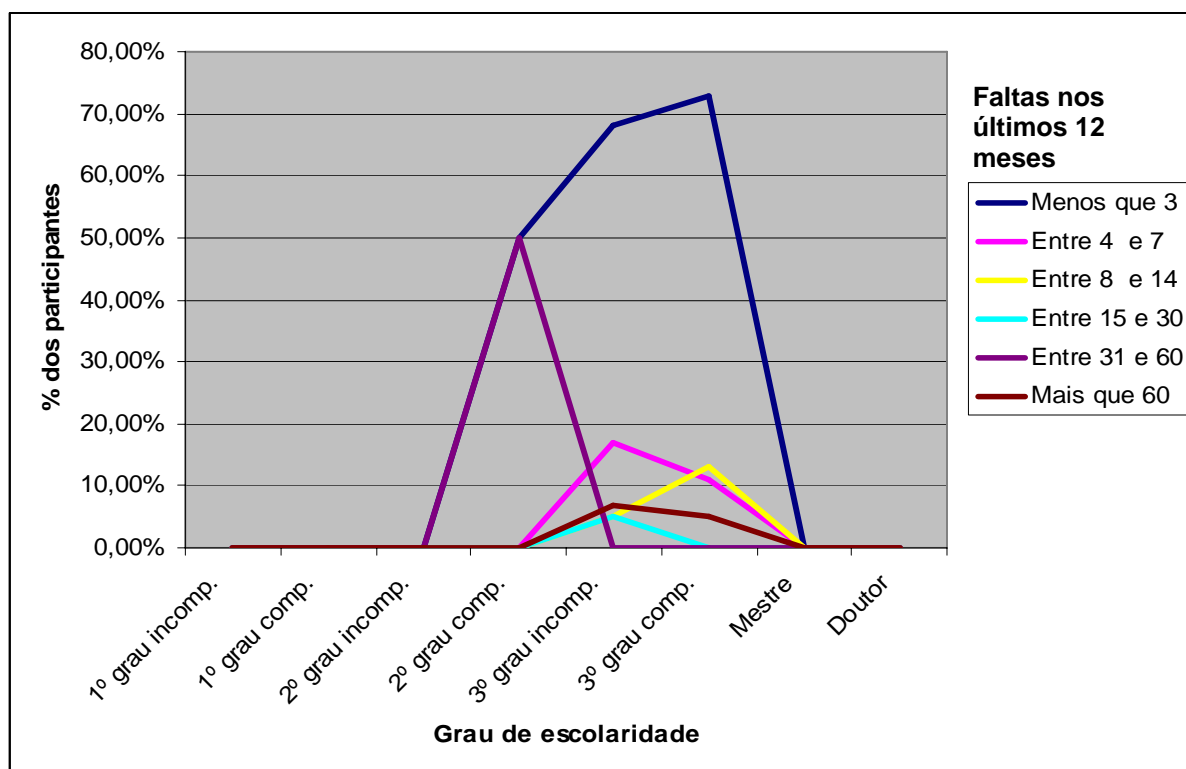


Gráfico 09 – Relação entre grau de escolaridade e absenteísmo dos participantes.

Fonte: Pesquisa realizada por Matheus M. de Oliveira, aluno do UniCEUB, Brasília, DF. Ago. 2006

A tabela 10 relaciona a escolaridade com a produtividade. Foi perguntado na questão 02 qual o grau de escolaridade do participante e na questão 22 qual a porcentagem de tarefas planejadas para um dia de trabalho eles conseguem cumprir.

	0% a 15%	16% a 30%	31% a 49%	50% a 70%	71% a 85%	86% a 100%	Total
1º grau incomp.	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
1º grau comp.	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
2º grau incomp.	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
2º grau comp.	0,00%	0,00%	0,00%	50,00%	50,00%	0,00%	100,00%
3º grau incomp.	0,00%	5,00%	0,00%	52,00%	32,00%	11,00%	100,00%
3º grau comp.	0,00%	0,00%	5,00%	42,00%	37,00%	16,00%	100,00%
Mestre	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Doutor	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%

Tabela 10 – Relação entre grau de escolaridade e produtividade dos participantes.

Fonte: Pesquisa realizada por Matheus M. de Oliveira, aluno do UniCEUB, Brasília, DF. Ago. 2006

Observa-se que o grau de escolaridade é proporcional à produtividade do participante, pois quanto maior o grau, mais tarefas os participantes declararam conseguir cumprir. Os colaboradores com 3º grau completo (o maior grau dentre os participantes) declararam o melhor índice, sendo que 95% dos participantes estão cumprem acima de 50% das tarefas.

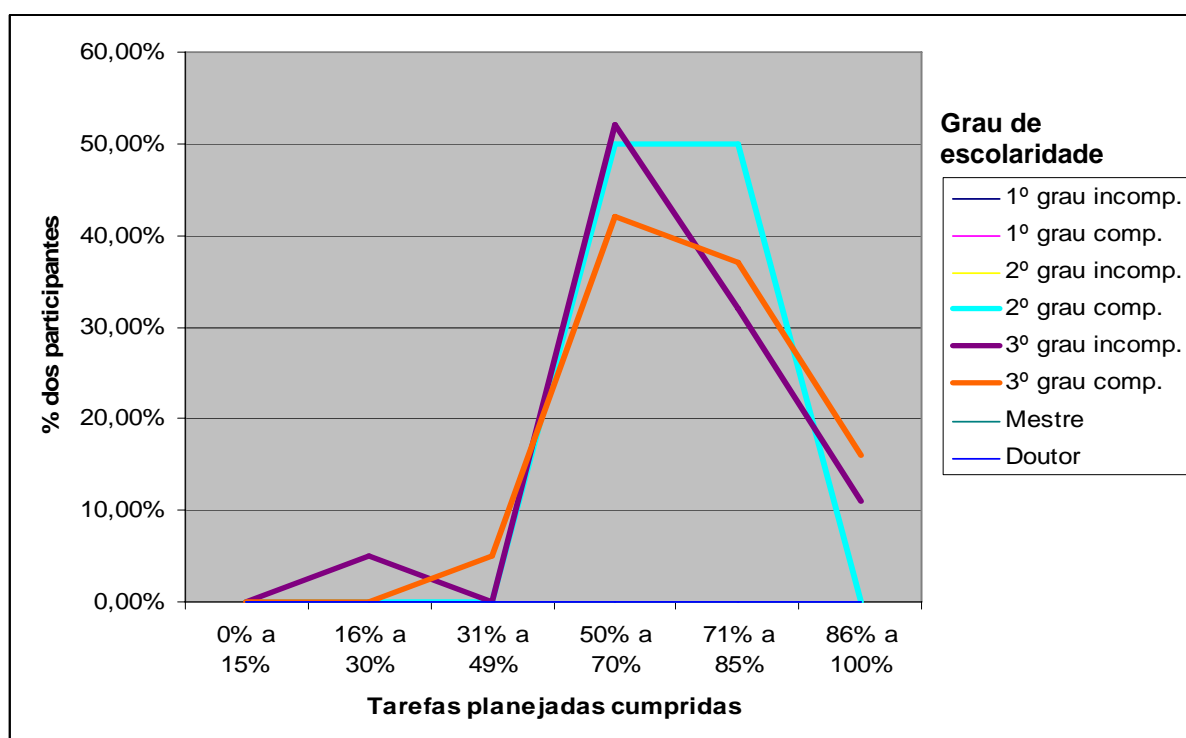


Gráfico 10 – Relação entre grau de escolaridade e produtividade dos participantes.

Fonte: Pesquisa realizada por Matheus M. de Oliveira, aluno do UniCEUB, Brasília, DF. Ago. 2006

A tabela 11 relaciona o grau de escolaridade com o uso de comunicadores eletrônicos. Foi perguntado na questão 02 o grau de escolaridade e na questão 12 a frequência com a qual o participante utiliza o MSN ou algum similar no trabalho.

	Nunca	Raramente	Às vezes	Constantemente	Quase sempre	Sempre	Total
1º grau incomp.	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
1º grau comp.	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
2º grau incomp.	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
2º grau comp.	0,00%	0,00%	50,00%	0,00%	0,00%	50,00%	100,00%
3º grau incomp.	47,00%	21,00%	16,00%	0,00%	11,00%	5,00%	100,00%
3º grau comp.	31,00%	5,00%	16,00%	16,00%	16,00%	16,00%	100,00%
Mestre	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Doutor	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%

Tabela 11 – Relação entre grau de escolaridade e uso de comunicadores eletrônicos por parte dos participantes.

Fonte: Pesquisa realizada por Matheus M. de Oliveira, aluno do UniCEUB, Brasília, DF. Ago. 2006

Observa-se que exceto no caso da escolaridade de 2º grau completo (que apresentou 100% dos participantes declarando que utilizam o MSN ou similar) a escolaridade pouco influenciou no uso de comunicadores eletrônicos, criando-se curvas muito próximas umas das outras.

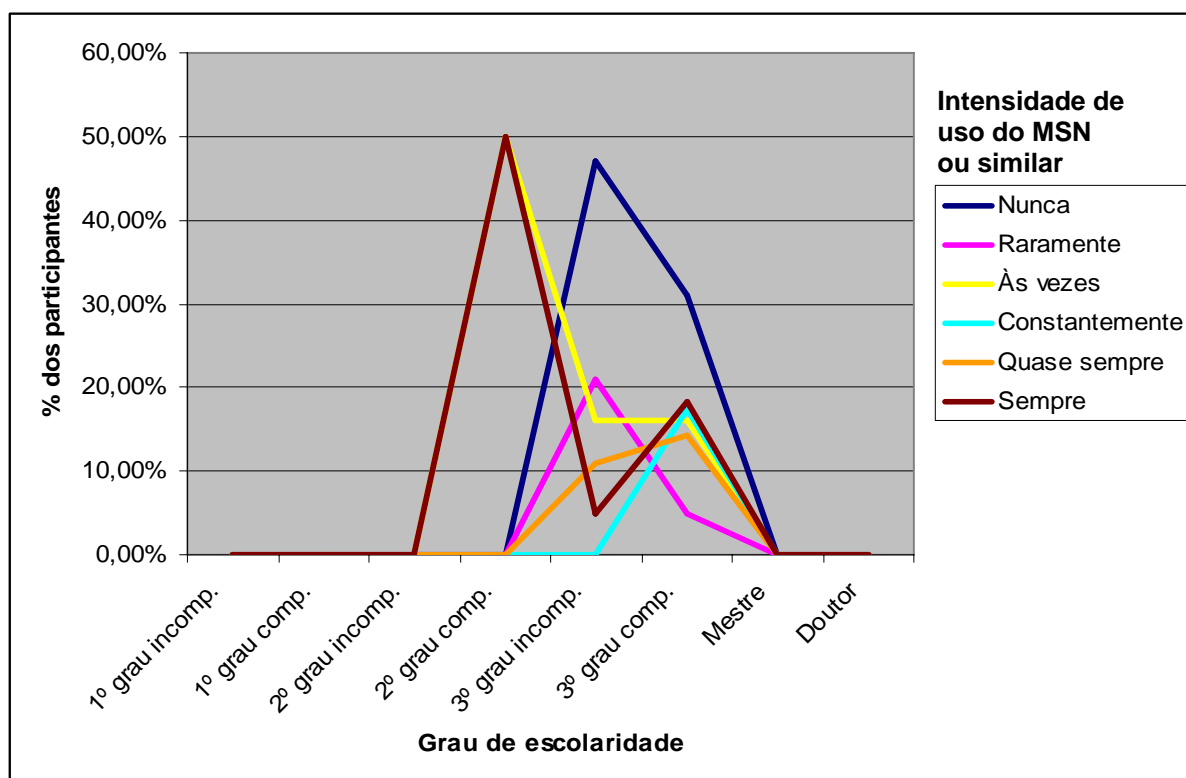


Gráfico 11 – Relação entre grau de escolaridade e uso de comunicadores eletrônicos por parte dos participantes.

Fonte: Pesquisa realizada por Matheus M. de Oliveira, aluno do UniCEUB, Brasília, DF. Ago. 2006

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS OBTIDOS

A partir dos dados obtidos, pôde-se constatar que pessoas com faixa etária entre 31 e 35 anos se declararam mais produtivas, seguidas pelas pessoas com faixa etária entre 21 e 23 anos (tabela 01 p.21). Em relação ao absenteísmo, os menos faltosos foram os dois extremos de faixa etária: 18 a 20 anos e 36 a 44 anos. A faixa etária entre 31 e 35 anos apresentou o pior desempenho entre todas as faixas, mas, ainda assim, conseguiu um desempenho satisfatório (tabela 02, p.22). Com relação ao uso de MSN ou similar, nota-se que pessoas com faixa etária entre 24 e 35 anos foram as que mais declararam o uso, sendo que na faixa etária de 24 a 30 anos 74% dos participantes responderam utilizá-lo e na faixa etária de 31 a 35 anos 75% também afirmaram utilizá-lo. A faixa etária de 31 a 35 anos também apresentou o maior índice de participantes que o utilizam sempre: 25% (tabela 03 p.23).

Desse modo, as três primeiras tabelas apontam um maior grau de responsabilidade por parte do participante - que pode ser traduzido em ações de autodireção e autocontrole, conforme McGregor (1960) menciona nas teorias X e Y - relacionado com a idade do mesmo. Como acima citado, pessoas entre 31 e 35 anos, apesar de serem os maiores usuários de MSN ou similar no horário de trabalho, se declaram os mais produtivos e não apresentam um alto índice de absenteísmo, mesmo que com o pior índice entre todas as faixas etárias.

O uso do MSN ou similar não se correlaciona com o absenteísmo (quadro 04, p. 24), pois 100% dos participantes que declararam utilizá-lo constantemente faltaram menos que 3 dias nos últimos 12 meses e 60% dos participantes que declararam utilizá-lo, em todas as intensidades, declaram esse mesmo número de faltas. Em contrapartida, as incidências de faltas superiores a 60 dias pertencem, em sua totalidade, ao grupo de participantes que declarou nunca utilizar o MSN ou similar.

Conforme detectado, a produtividade declarada pelo participante não é correlata ao seu absenteísmo (tabela 05, p.25). As faltas não se restringiram ao

grupo de menos produtivos e 40% dos participantes que declararam cumprir de 86% a 100% das tarefas planejadas para um dia de trabalho declararam que faltaram dentre 8 e 14 dias nos últimos 12 meses. Nesse mesmo grupo, 20% declararam que faltaram mais que 60 dias. Ou seja, o mais produtivo não é necessariamente aquele que menos falta.

O estilo de gestão, que, a priori, seria o elemento-chave da produtividade, e que, segundo Ouchi (1986), é o que torna possível se alcançar a produtividade com qualidade, e que, segundo Schein (2004), é um padrão de pressuposições básicas que guiam a tomada de decisões dos membros envolvidos, se mostrou um componente secundário (tabela 06, p.26). Todos os estilos (autoritário, de acordo entre as partes e permissivo) apresentaram curvas muito similares de produtividade. É válido ressaltar que, apesar de curvas similares, os valores encontraram elevada discrepância quando o participante declarou cumprir de 86% a 100% das atividades. Nessa faixa, existem apenas 6% de participantes que percebem em sua empresa um estilo de gestão autoritário no que diz respeito a comunicadores eletrônicos e internet, ao passo que esse número sobe para 19% quando o estilo percebido é o permissivo. Quanto ao uso de MSN ou similar, os estilos apresentam dados intrigantes (tabela 07, p.27): o número de participantes que declararam nunca utilizar MSN ou similar e também o dos que declararam utilizá-lo sempre é maior no estilo permissivo que no autoritário. O estilo autoritário apresenta, portanto, um maior número de participantes que declararam utilizá-lo, em todas as intensidades. Em relação ao absenteísmo, o estilo de gestão também pouco influencia, apresentando dados muito semelhantes (tabela 08, p.28).

O absenteísmo se correlacionou mais com o grau de escolaridade, pois quanto maior o grau, menor o índice de absenteísmo (tabela 09, p.29). Entre os participantes que possuem o 3º grau completo, 73% faltaram menos que 3 dias nos últimos 12 meses. Esse número cai para 68% entre os que possuem 3º grau incompleto e para 50% entre os que possuem 2º completo.

O grau de escolaridade também influencia na produtividade do participante. Quanto maior o grau de escolaridade, mais produtivo o participante declarou ser. No grupo com 3º grau completo, 53% dos participantes responderam cumprir mais que

71% das tarefas planejadas para um dia de trabalho. Esse número cai para 43% no grupo com 3º grau incompleto. Apesar de 50% dos que possuem 2º grau completo também apresentarem esse rendimento, não pode-se compará-lo com os outros dois grupos, pois limitam-se à produtividade entre 71% a 85% (tabela 10, p.30). Já quanto ao uso de MSN ou similar, o grau de escolaridade demonstrou pouco influenciar (tabela 11, p.31), uma vez que, excetuando-se o grupo com 2º completo, onde 100% dos participantes declararam utilizar o MSN ou similar, nos outros dois grupos as curvas ficaram muito próximas umas das outras.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir da análise dos resultados obtidos, conclui-se que a cultura organizacional, que de acordo com Bowditch (1992), oferece formas definidas de pensamento, sentimento e reação que guiam a tomada de decisões e outras atividades dos membros da organização, não consegue se sobressair ao indivíduo, sendo, então, o fator preponderante o grau de responsabilidade. Essa conclusão (de que o grau de responsabilidade irá determinar as ações do indivíduo) vai ao encontro às teorias X e Y, de Douglas McGregor, que, como anteriormente descrito, parte de dois pressupostos básicos: um é de que o trabalhador possui aversão ao trabalho e outro que o trabalhador busca satisfazer suas necessidades de realização e, portanto, exerce autodireção e autocontrole no alcance de objetivos com os quais está comprometido. Ou seja, existem pessoas que possuem pré-disposição a não exercerem o papel que deveriam dentro da organização. Essas pessoas, ao terem contato com os comunicadores eletrônicos tendem a se desviar de suas tarefas. Por outro lado, existem pessoas capazes de se auto-organizar de forma a conseguirem usar comunicadores eletrônicos sem que isso influencie em sua produtividade.

Destarte, não foi possível corroborar nenhuma das hipóteses construídas antes da realização da pesquisa, pois relacionam a cultura organizacional referente ao uso de comunicadores eletrônicos com a produtividade e o uso propriamente dito desses. A H_0 afirma que a produtividade é mais correlacionada à cultura organizacional referente ao uso de comunicadores eletrônicos que ao próprio uso desses, enquanto a H_1 afirma que a produtividade é menos correlacionada à cultura organizacional referente ao uso de comunicadores eletrônicos que ao próprio uso desses. Entretanto, ficou evidenciado que a produtividade não se correlaciona nem com uso dos comunicadores eletrônicos nem com a cultura organizacional referente ao uso desses. A correlação mais nítida é com o grau de responsabilidade do colaborador.

REFERÊNCIAS

ALBERTIN, Alberto L.. *Valor estratégico dos projetos de tecnologia da informação*. In: RAE – Revista de Administração de Empresas, v. 41, n. 3, jul-set 2001.

ALBERTIN, Alberto L.. *Tecnologia de informação: valor estratégico e projetos*. São Paulo: Fundação Getúlio Vargas, 2000 (relatório de pesquisa).

BOWDITCH, James L.. *Elementos de comportamento organizacional*. São Paulo: Pioneira, 1992.

CHIAVENATO, Idalberto. *Administração nos Novos Tempos*. 2ed. São Paulo: Campus, 2004.

MCGREGOR, Douglas. *The Human Side of Enterprise*. New York: McGraw Hill Higher Education, 1960.

OUCHI, William G.. *Teoria Z: Como as Empresas Podem Enfrentar o Desafio Japonês*. 10ed. São Paulo: Nobel, 1986.

SCHEIN, Edgar H.. *Organizational Culture and Leadership*. 3ed. San Francisco: Jossey-Bass Inc., Publishers, 2004.

APÊNDICE A

Questionário aplicado nas organizações

Importante:

1. Esse questionário refere-se a uma pesquisa para monografia e artigo científico do aluno Matheus Matoso de Oliveira, do UniCeub.
2. O questionário é anônimo e nenhuma pessoa da empresa terá acesso às suas respostas.

Brasília, ____ de _____ de ____

Matheus Matoso de Oliveira

Instruções de preenchimento:

1. Cada pergunta contém diferentes níveis de resposta e apenas uma opção poderá ser escolhida.

SOBRE VOCÊ

Questão 01

Qual a sua idade?

- 18 - 20 21 - 23 24 - 30
 31 - 35 36 - 44 Acima de 45

Questão 02

Qual o seu grau de escolaridade?

- 1º Grau incomp. 1º Grau comp.
 2º Grau incomp. 2º Grau comp.
 3º Grau incomp. 3º Grau comp.
 Mestre Doutor

Questão 03

Qual o tempo de serviço na atual empresa?

- Menos de 6 meses Entre 6 meses e 1 ano
 De 1 a 3 anos De 3 a 5 anos
 De 5 a 10 anos Mais de 10 anos

SOBRE SUA ROTINA

Questão 04

Qual o horário que você acorda diariamente?

- Antes de 5:30h Entre 5:30 - 6h
 Entre 6 - 6:30h Entre 6:30 - 7h
 Entre 7 - 7:30h Após 7:30h

Questão 05

Qual o horário que você tem que estar no trabalho?

- Antes de 8h 8h 9h
 10h 11h 12h
 13h 14h Após 14h

Questão 06

Qual o horário em que você chega usualmente?

- Exatamente no horário
 Até 5min depois Entre 6 e 15min depois
 Entre 16 e 30min Após 30min

Questão 07

Quando chega no trabalho, qual a primeira coisa que faz?

- Bebe um café Liga o computador
 Olha a agenda Vai ao toalete
 Começa a trabalhar imediatamente
 Conversa com colegas Outros

Questão 08

Após ligar o computador, qual o primeiro programa que abre?

- E-mail corporativo E-mail pessoal
 Navegador Web
 Um programa específico da organização
 MSN Messenger ou similar Outros

Questão 09

Com que frequência você lê notícias eletrônicas ao longo do dia?

- 1 vez 2 vezes 3 vezes
 4 vezes 5 vezes Mais de 5 vezes

Questão 10

Em qual momento você realmente começa a realizar tarefas de cunho estritamente profissional?

- Assim que chega à empresa
 Até 15min após chegar
 De 16 a 30min após chegar
 Mais de 30min após chegar

Questão 11

Após iniciar suas tarefas profissionais, com qual frequência você checa seu e-mail pessoal?

- 1 a 3 vezes / dia 4 a 6 vezes / dia
 7 - 10 vezes / dia Mais de 10 vezes / dia

Questão 12

Você trabalha com o MSN *Messenger* ou algum similar aberto?

- Nunca Raramente
 Às vezes Constantemente
 Quase sempre Sempre

Atenção: Quem respondeu NUNCA deverá pular para a pergunta nº 17.

Questão 13

Na sua lista de contatos, qual a porcentagem de colegas de trabalho em relação ao total?

- 0 a 10% 11 a 25% 26 a 40%
 41 a 50% 51 a 75% 76 a 100%

Questão 14

Com qual frequência você se comunica, pelo MSN ou similar, com seus colegas de trabalho?

- Nunca Raramente
 Às vezes Constantemente
 Quase sempre Sempre

Questão 15

Quando comunicando-se com colegas de trabalho, qual o assunto predominante?

- Particular Profissional

Questão 16

O comunicador eletrônico consegue substituir as chamadas telefônicas?

- Nunca Raramente
 Às vezes Constantemente
 Quase sempre Sempre

SOBRE SUA EMPRESA

Questão 17

Quando ingressou na empresa, que tipo de informação em relação ao uso de computador você recebeu?

- Oral formal Oral informal
 Escrita Nenhuma

Atenção: Quem respondeu **NENHUMA** deverá pular para a pergunta nº 20.

Questão 18

Havia alguma informação específica quanto ao uso da internet?

- Sim, sem restrição
 Sim, com restrição a sites considerados improdutivos
 Sim, com restrição a comunicadores eletrônicos
 Sim, com restrição a ambos Não

Questão 19

Havia alguma informação específica quanto ao uso de comunicadores eletrônicos?

- Sim, com uso livre de comunicadores eletrônicos
 Sim, com restrição a comunicadores eletrônicos Não

Questão 20

Há, na empresa, algum controle de acesso a conteúdos?

- Sim, com restrição a sites considerados improdutivos
 Sim, com restrição a comunicadores eletrônicos
 Sim, com restrição a ambos Não

Questão 21

Qual o estilo de gestão, referente ao uso da internet, você percebe em sua empresa?

- Autoritário Permissivo
 Há um acordo entre funcionário e empresa

Estilo autoritário: Marque essa opção quando houver um controle de acessos definido e padronizado, sem a possibilidade de argumentação.

Estilo permissivo: Marque essa opção quando o uso da internet for livre, sem restrições e sem controle de acessos.

Há um acordo entre funcionário e empresa: Marque essa opção quando a empresa deixa o uso da internet livre em determinados horários ou para a execução de determinadas tarefas.

SOBRE SUA PRODUTIVIDADE

Questão 22

Das tarefas planejadas para um dia de trabalho, qual a porcentagem que usualmente você cumpre?

- 0 a 15% 16 a 30% 31 a 49%
 50 a 70% 71 a 85% 86 a 100%

Questão 23

Quanto tempo extra seria demandado para que as tarefas fossem todas concluídas?

- Não é necessário tempo extra
 Até 1h Entre 1 e 2hs
 Entre 2 e 3hs Entre 3 e 4hs
 Entre 5 e 6hs Mais de 6hs

Questão 24

Quantos dias, aproximadamente, você deixou de trabalhar nos últimos 12 meses, excluindo o período de férias?

- Menos que 3 Entre 4 e 7
 Entre 8 e 14 Entre 15 e 30
 Entre 31 e 60 Mais que 60