

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO SÓCIO-ECONÔMICO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: POLÍTICAS E GESTÃO INSTITUCIONAL

**OS BENEFÍCIOS DO USO DO CORREIO ELETRÔNICO NO SENAC:
UM ESTUDO EM CURITIBA**

MARCELO FASSINA

FLORIANÓPOLIS

2002

MARCELO FASSINA

**OS BENEFÍCIOS DO USO DO CORREIO ELETRÔNICO NO SENAC:
UM ESTUDO EM CURITIBA**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Administração.

Orientador: Prof. Paulo Cesar da Cunha Maya, Dr.

Florianópolis, julho de 2002

OS BENEFÍCIOS DO USO DO CORREIO ELETRÔNICO NO SENAC: UM ESTUDO EM CURITIBA

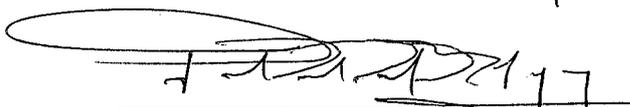
MARCELO FASSINA

Esta dissertação foi julgada adequada para a obtenção do título de Mestre em Administração (Área de Concentração: Políticas e Gestão Institucional) e aprovada, em sua forma final, pelo curso de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina.



Prof. Nelson Colossi, Dr.
Coordenador CPGA/UFSC

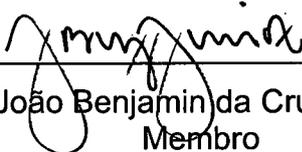
Apresentada à Comissão Examinadora integrada pelos professores:



Prof. Paulo Cesar da Cunha Maya, Dr.
Orientador
Presidente



Prof. Pedro Carlos Schenini, Dr.
Membro



Prof. João Benjamin da Cruz Junior, Dr.
Membro

AGRADECIMENTOS

O autor agradece:

À Deus, pela vida.

À Universidade Federal de Santa Catarina.

Ao orientador Paulo Cesar da Cunha Maya, pela oportunidade de pesquisa.

Aos professores, pelos conhecimentos.

Ao SENAC Curitiba, em especial à Célia Vicente, Gislene Claudia de Oliveira, Leandro Fabian Almeida Escobar, Maria Augusta Araújo e Neiva Pasini.

Às Faculdades Integradas Curitiba, sobretudo à Cristina Luiza C. Surek e Magali de Macedo.

Aos meus pais, irmãos, esposa e filhos.

A todos que, direta ou indiretamente, contribuíram para a realização desta pesquisa.

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho a minha esposa e amiga Marice e aos meus filhos João Vitor e João Pedro, pois sem eles minha vida não teria sentido.

*"Quando você se coloca no fogo e almeja
o céu, você espera deixar para trás algu-
mas centelhas de calor e luz.
Como uma trilha de vapor."*

Neil Peart

RESUMO

FASSINA, Marcelo. **Os benefícios do uso do correio eletrônico no SENAC: Um estudo em Curitiba**. Florianópolis, 2002. 122f. Dissertação (Mestrado em Administração) Programa de Pós-graduação em Administração, UFSC, 2002.

Orientador: Prof. Paulo César da Cunha Maya, Dr.
Defesa: 25/07/2002

O uso do correio eletrônico é visto atualmente como uma poderosa ferramenta de comunicação que cria uma nova rotina nas organizações, permitindo produzir informações atuais, melhorando a comunicação e o processo de tomada de decisão, tanto a nível operacional quanto em nível gerencial. Mas para que isso aconteça, é necessário que seja utilizado de forma correta, segura e produtiva. Este trabalho apresenta os resultados da pesquisa realizada sobre a utilização do correio eletrônico no SENAC em Curitiba – PR do ponto de vista da comunicação administrativa, descrevendo seus usos, avaliando seus benefícios e investigando os problemas decorrentes de sua utilização, além de pesquisar os hábitos de mídia e traçar um perfil dos seus usuários, amparado pela fundamentação teórica existente sobre organizações, comunicações e correio eletrônico.

Palavras-chave: Organizações, Comunicações, Correio eletrônico.

ABSTRACT

FASSINA, Marcelo. Os benefícios do uso do correio eletrônico no SENAC: Um estudo em Curitiba. Florianópolis, 2002. 122f. Dissertação (Mestrado em Administração) Programa de Pós-graduação em Administração, UFSC, 2002.

Orientador: Prof. Paulo César da Cunha Maya, Dr.
Defesa: 25/07/2002

The usage of the electronic mail is, at present, seen as a powerful tool of communication which creates a new routine within the organizations, allowing to produce actual information and improving the communication and the decision taking process, either at operational or managerial level. However, in order to achieve that, it must be used correctly, in a productive and safe way. This work presents the results of the research achieved about the utilization of the electronic mail at SENAC in Curitiba, PR, from the administrative communication point of view, describing its usages, evaluating its benefits and investigating those problems originating from its utilization. In addition to that, it enquires the habits of media and draws a profile of the users, supported on the existing theoretical foundation about organizations, communications and electronic mail.

Key-words: Organizations, Communications, Electronic mail.

SUMÁRIO

LISTA DE FIGURAS	11
LISTA DE TABELAS	13
1 INTRODUÇÃO	15
1.1 JUSTIFICAÇÃO DO ESTUDO.....	18
1.2 PROBLEMA E ESCOLHA DO TEMA	19
1.3 OBJETIVOS E ABRANGÊNCIA	20
1.4 ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO	21
2 BASE CONCEITUAL	23
2.1 ORGANIZAÇÕES	23
2.2 COMUNICAÇÕES HUMANAS	32
2.3 COMUNICAÇÕES ADMINISTRATIVAS.....	38
2.4 COMUNICAÇÕES ELETRÔNICAS	48
2.4.1 INTERNET E INTRANET	48
2.4.2 CORREIO ELETRÔNICO	51
3 O SENAC	55
3.1 HISTÓRIA DO SENAC	55
3.2 ESTRUTURA ATUAL DO SENAC NO BRASIL.....	57
3.3 O SENAC NO PARANÁ.....	60
4 METODOLOGIA	61
4.1 CARACTERIZAÇÃO DO ESTUDO.....	61
4.2 OBJETO DO ESTUDO	62
4.3 PROCEDIMENTOS UTILIZADOS PARA REALIZAR O ESTUDO	63
4.4 DEFINIÇÃO DE TERMOS	67
4.5 LIMITAÇÕES DO ESTUDO	70
5 RESULTADOS DA PESQUISA	71
5.1 O que você acha do computador na atualidade?	72
5.2 Você possui correio eletrônico?.....	73

5.3	Você possui conta de e-mail externa corporativa?	74
5.4	Você possui acesso à Internet?	75
5.5	Você possui e-mail alternativo?	76
5.6	Você utiliza sua conta de e-mail para uso pessoal?	77
5.7	Qual é a média de mensagens recebida por dia?	78
5.8	Qual é a média de mensagens que você recebe por dia sem ter solicitado?	79
5.9	Você recebe ou envia mensagens com anexos de remetentes desconhecidos?	80
5.10	Caso tenha respondido sim à pergunta 9, você sabe o que fazer nesses casos?	81
5.11	Você lê suas mensagens diariamente?	82
5.12	Em quanto tempo, em média, você responde suas mensagens?	83
5.13	Você sabe utilizar compactadores de arquivos para enviar mensagens com anexos?	84
5.14	Você utiliza compactadores de arquivos para enviar mensagens com anexos?	85
5.15	Você sabe utilizar os recursos a seguir?	86
5.16	Desde a implantação, como você vê o aproveitamento do seu tempo em função do correio eletrônico?	88
5.17	Como você arquiva suas mensagens?	90
5.18	Você sabe o que é <i>spam</i> ?	91
5.19	Você utiliza <i>booklists</i> ?	92
5.20	Quando se ausenta por um período, você redireciona suas mensagens? ..	94
5.21	Você usa controle de leitura das mensagens enviadas?	95
5.22	Você gostaria de fazer um curso sobre utilização do correio eletrônico?	96
5.23	Jornais preferidos	97
5.24	Revistas preferidas	98
5.25	Programa de televisão preferido	99
5.26	Idade	100
5.27	Sexo	101
5.28	Qual a sua renda familiar?	102
5.29	Você utiliza cartão de crédito?	103
5.30	Estado civil	104

5.31	Ocupação	105
5.32	Grau de instrução completo.....	106
5.33	Bairro em que você mora	107
5.34	Você gostaria de oferecer alguma sugestão em relação ao correio eletrônico do SENAC?	108
6	CONCLUSÃO	109
6.1	CONCLUSÕES.....	109
6.2	RECOMENDAÇÕES	116
6.3	SUGESTÕES PARA FUTURAS PESQUISAS	116
	REFERÊNCIAS.....	117
	REFERÊNCIAS COMPLEMENTARES	119
	ANEXOS	120

LISTA DE FIGURAS

Figura 5.2.1 - Você possui correio eletrônico?	73
Figura 5.3.1 - Você possui conta de e-mail externa corporativa?	74
Figura 5.4.1 - Você possui acesso à Internet?	75
Figura 5.5.1 - Você possui e-mail alternativo?	76
Figura 5.6.1 - Você utiliza sua conta de e-mail para uso pessoal?	77
Figura 5.7.1 - Qual é a média de mensagens recebida por dia?.....	78
Figura 5.8.1 - Qual é a média de mensagens que você recebe por dia sem ter solicitado?	79
Figura 5.9.1 - Você recebe ou envia mensagens com anexos de remetentes desconhecidos?	80
Figura 5.10.1 - Caso tenha respondido sim à pergunta 9, você sabe o que fazer nesses casos?	81
Figura 5.11.1 - Você lê suas mensagens diariamente?	82
Figura 5.12.1 - Em quanto tempo, em média, você responde suas mensagens?....	83
Figura 5.13.1 - Você sabe utilizar compactadores de arquivos para enviar mensagens com anexos?	84
Figura 5.14.1 - Você utiliza compactadores de arquivos para enviar mensagens com anexos?	85
Figura 5.15.1 - Você sabe utilizar os recursos a seguir?.....	86
Figura 5.16.1 - Desde a implantação, como você vê o aproveitamento do seu tempo em função do correio eletrônico?.....	88
Figura 5.17.1 - Como você arquiva suas mensagens?	90
Figura 5.18.1 - Você sabe o que é <i>spam</i> ?	91
Figura 5.19.1 - Você utiliza <i>booklists</i> ?.....	92
Figura 5.20.1 - Quando se ausenta por um período, você redireciona suas mensagens?	94
Figura 5.21.1 - Você usa controle de leitura das mensagens enviadas?	95
Figura 5.22.1 - Você gostaria de fazer um curso sobre utilização do correio eletrônico?	96
Figura 5.27.1 - Sexo	101
Figura 5.28.1 - Qual a sua renda familiar?	102
Figura 5.29.1 - Você utiliza cartão de crédito?.....	103

Figura 5.30.1 - Estado civil.....	104
Figura 5.32.1 - Grau de instrução completo.....	106

LISTA DE TABELAS

Tabela 3.2.1 - Classificação e distribuição dos níveis de ensino - SENAC.....	58
Tabela 3.3.1 - Produção do SENAC Paraná por área de formação em 2000.....	60
Tabela 5.2.1 - Você possui correio eletrônico?	73
Tabela 5.3.1 - Você possui conta de e-mail externa corporativa?	74
Tabela 5.4.1 - Você possui acesso à Internet?	75
Tabela 5.5.1 - Você possui e-mail alternativo?	76
Tabela 5.6.1 - Você utiliza sua conta de e-mail para uso pessoal?	77
Tabela 5.7.1 - Qual é a média de mensagens recebida por dia?.....	78
Tabela 5.8.1 - Qual é a média de mensagens que você recebe por dia sem ter solicitado?	79
Tabela 5.9.1 - Você recebe ou envia mensagens com anexos de remetentes desconhecidos?	80
Tabela 5.10.1 - Caso tenha respondido sim à pergunta 9, você sabe o que fazer nesses casos?	81
Tabela 5.11.1 - Você lê suas mensagens diariamente?	82
Tabela 5.12.1 - Em quanto tempo, em média, você responde suas mensagens?....	83
Tabela 5.13.1 - Você sabe utilizar compactadores de arquivos para enviar mensagens com anexos?	84
Tabela 5.14.1 - Você utiliza compactadores de arquivos para enviar mensagens com anexos?	85
Tabela 5.15.1 - Você sabe utilizar os recursos a seguir?.....	86
Tabela 5.16.1 - Desde a implantação, como você vê o aproveitamento do seu tempo em função do correio eletrônico?	88
Tabela 5.17.1 - Como você arquiva suas mensagens?	90
Tabela 5.18.1 - Você sabe o que é <i>spam</i> ?	91
Tabela 5.19.1 - Você utiliza <i>booklists</i> ?.....	92
Tabela 5.20.1 - Quando se ausenta por um período, você redireciona suas mensagens?	94
Tabela 5.21.1 - Você usa controle de leitura das mensagens enviadas?	95
Tabela 5.22.1 - Você gostaria de fazer um curso sobre utilização do correio eletrônico?	96
Tabela 5.27.1 - Sexo.....	101

Tabela 5.28.1 - Qual a sua renda familiar?	102
Tabela 5.29.1 - Você utiliza cartão de crédito?	103
Tabela 5.30.1 - Estado civil	104
Tabela 5.32.1 - Grau de instrução completo	106

1 INTRODUÇÃO

Há aproximadamente dez anos, os computadores eram vistos quase que exclusivamente como competência de cientistas e engenheiros. Com o decorrer dos anos, estes equipamentos tornaram-se mais poderosos, versáteis e baratos, fazendo com que o seu uso passasse a ser comum tanto nas empresas como nos lares. As pessoas em geral, os vêem como ferramentas especiais para cálculos, armazenamento de dados, entretenimento e comunicação. Nas organizações, eles são utilizados como uma ferramenta prática para reunir, manipular e distribuir informações (KIESLER, 1986).

No que tange à comunicação mediada por computadores, a tecnologia mais utilizada atualmente é o correio por computador, chamada de correio eletrônico. Um sistema de correio eletrônico utiliza as facilidades da comunicação e da edição de textos em computador para agilizar o serviço de intercâmbio de informações combinando velocidade, sincronia e alcance, sendo muito mais versátil e ágil que os memorandos impressos e o correio postal. Nas organizações, os usuários providos de uma conta de correio eletrônico e uma senha podem usar qualquer equipamento ou terminal disponível na organização para compor uma mensagem e enviá-la a uma caixa de correio eletrônico daquela rede de computadores ou outro computador ligado àquela rede. Os computadores podem estar no mesmo ambiente físico conectados por uma rede local, ou em outras cidades, estados e até países, desde que estejam ligados por um sistema de telecomunicações a longa distância.

Com o correio eletrônico, as pessoas usam o computador como uma potente ferramenta de comunicação, vencendo barreiras temporais e geográficas para a troca de informações e, o mais importante, quebram barreiras departamentais e hierárquicas.

No uso do correio eletrônico, do ponto de vista organizacional, destacam-se alguns aspectos importantes:

- a) Emissores e receptores processam o seu próprio correio eletrônico. As mensagens eletrônicas não precisam passar por um intermediário para serem processadas;
- b) As mensagens são compostas e lidas em terminais de vídeo sem deixar para trás cópias impressas. Apesar de ser possível a criação de cópias impressas,

- a grande maioria das mensagens ficam armazenadas apenas em meio magnético;
- c) Os emissores podem transmitir suas mensagens eletrônicas no formato que preferirem: um boletim da empresa, um memorando interno, uma notícia para o quadro de avisos ou uma nota casual, podendo ser uma saudação em duas palavras, ou um monólogo com duas mil.

O uso do correio eletrônico cria uma nova rotina na organização, com a qual funcionários e gerentes não estão ainda totalmente familiarizados. As reações à implantação de um novo meio de comunicação variam desde a rejeição de querer ligar-se ao sistema devido a uma atitude de desconfiança e medo da transparência, até o extremo oposto de querer impor que tudo seja imediatamente levado ao conhecimento coletivo.

O uso do correio eletrônico nas organizações permite produzir informações atuais, melhorando a comunicação e o processo de tomada de decisão tanto em nível operacional quanto em nível gerencial. Mas para que isso aconteça, os funcionários devem compreender que as informações transmitidas não podem ser irrelevantes, possíveis de má interpretação ou indevidamente manipuladas.

Com freqüência, supõe-se que a quantidade de dados signifique informações. Isso é bastante comum, o que deve levar os executivos e funcionários a aprenderem a eliminar dados que não estejam ligados às informações de que necessitam e organizá-los, analisá-los e interpretá-los, para então focalizar as informações resultantes na ação. A finalidade das informações não é o conhecimento, mas sim a capacidade de tomar as providências corretas (DRUCKER, 1999).

Apesar de todas as vantagens decorrentes do uso do correio eletrônico nas empresas, existem alguns efeitos negativos. Embora não seja facilmente observado, o correio eletrônico por computador limita as informações que os comunicadores recebem do contexto social (KIESLER, 1986). Devemos considerar, primeiramente, a ausência de informação pessoal nas mensagens. Os emissores não têm como vincular o conteúdo ou o tom das mensagens com as respostas do receptor para poderem avaliar se as mensagens foram bem recebidas ou não. De forma similar, sem ferramentas não-verbais, o emissor pode alterar facilmente o humor da mensagem, comunicar uma idéia de individualidade ou exercitar seu domínio ou carisma. O correio eletrônico reduz os limites impostos pela distância, mas também restringe a

capacidade de se definir a outra pessoa ou entender claramente a situação. Em comparação, quando nos comunicamos por telefone, é possível conseguir informações importantes sobre o contexto social através de meios não visuais – pela secretária que atende ou faz as chamadas, pelas variações na maneira de cumprimentar e, especialmente, pelas pausas e tom de voz da outra pessoa.

Como o correio eletrônico não dá pistas estáticas nem dinâmicas, os usuários têm menos informações sobre o contexto social do que quando usam outros instrumentos de comunicação, inclusive o papel. As comunicações que usam papel como meio lembram o contexto social através de pistas como formulários contínuos, secretárias, cabeçalhos, títulos, variações de caligrafia e rotinas de envio e recepção de mensagens.

Quando, na comunicação, faltam informações pessoais dinâmicas, as pessoas se concentram na mensagem e não na outra pessoa. Os comunicadores têm uma noção maior no anonimato e detectam menos individualidade nos outros do que se estivessem conversando pelo telefone ou pessoalmente. As pessoas sentem menos empatia, menos culpa, preocupam-se menos em comparar-se com os outros e são menos influenciadas por normas. Além disso, o extenso e facilmente acessível público é uma miscelânea social. Ao utilizar o correio eletrônico, todos se parecem. A única pista que o emissor tem quanto à identidade e à situação do receptor pode ser seu nome. Todos os indícios do cargo, status, departamento a que pertence, raça, aparência e comportamento ficam faltando. Faltam também as informações sobre a educação, a personalidade e o estilo de vida da outra pessoa.

Mas qual a importância disso tudo? Quando as definições sociais são poucas ou não existem, as pessoas se sentem menos constrangidas por convenções e normas. Elas se tornam, em certo sentido, mais livres. Com isso, abrem-se margens para o uso indevido das tecnologias existentes. No caso específico do correio eletrônico dentro das organizações, os usos indevidos incluem correntes de mensagens, mensagens que não condizem com trabalho, tempo de trabalho desperdiçado na leitura de correspondência eletrônica inútil, arquivos anexados maiores que a rede suporta e outros fatores, que fazem com que o projeto para a utilização do correio eletrônico tenha que ser muito bem estruturado.

A maioria das organizações controla a comunicação formal por meio de estruturas e normas (KIESLER, 1986). Como no caso do correio eletrônico, a comunica-

ção alcança tantas pessoas tão rapidamente e os efeitos da comunicação se ampliam, é necessário impor novas regras e normas na organização.

O propósito desta pesquisa é avaliar os benefícios e os problemas referentes ao uso do correio eletrônico em uma organização de ensino, propondo recomendações para fortalecer os benefícios e para a resolução dos possíveis problemas encontrados. Acredita-se que os resultados aqui obtidos possam ser úteis a empresas de porte semelhante, servindo de guia para a correta utilização do correio eletrônico como mecanismo de comunicação.

1.1 JUSTIFICAÇÃO DO ESTUDO

Para Castro (1977), uma tese de mestrado deve ser original, importante e viável. Dentro do aspecto originalidade, buscaram-se outras informações relevantes ao uso do correio eletrônico nas empresas além das publicadas anteriormente em livros e teses. É de conhecimento da maioria das organizações os benefícios que o correio eletrônico proporciona no que diz respeito à agilidade nas comunicações, padronização, redução de custos operacionais e contato entre grupos de diferentes departamentos e níveis hierárquicos. Afora esses benefícios, a pesquisa busca elencar outros, além de propor técnicas de aprimoramento, na medida do possível, gerando, assim, um aumento significativo de produtividade e economia de recursos humanos e materiais utilizados.

Com relação à importância, acredita-se que os resultados obtidos auxiliem outras organizações afins na utilização do correio eletrônico, visto que os benefícios aqui relatados possam ter passado despercebidos a outras organizações e que, frente aos problemas detectados durante a pesquisa, soluções serão propostas.

No quesito viabilidade, considera-se que o presente projeto viável, pois se procurou balancear prazos, recursos, competências das partes envolvidas e disponibilidade de informações. Como funcionário da instituição em estudo, tenho o tempo disponível para pesquisas e entrevistas, acesso a funcionários, coordenadores, gerentes, funcionários responsáveis pelo funcionamento da rede de computadores e suporte a usuários, além dos recursos materiais necessários. Conto ainda com o apoio da instituição para a realização da pesquisa, uma vez que seus resultados serão utilizados para ampliar os benefícios e para sanar eventuais problemas encontrados.

Neste trabalho, buscou-se a compreensão mais clara possível da realidade da organização, no que tange a pessoas, informação e tecnologia.

1.2 PROBLEMA E ESCOLHA DO TEMA

Para Lakatos (1992), o tema é o assunto que se deseja provar ou desenvolver, “é uma dificuldade, ainda sem solução, que é importante determinar com precisão, para intentar, em seguida, seu exame, avaliação crítica e solução”. A seleção do tema deve levar em conta:

- a) Um assunto de acordo com as inclinações, as aptidões e as tendências do pesquisador;
- b) Um assunto compatível com as qualificações pessoais;
- c) Um objeto que mereça ser investigado cientificamente e tenha condições de ser delimitado em função da pesquisa;
- d) Outros fatores como: a disponibilidade de tempo, a existência de obras pertinentes ao assunto, a possibilidade de consultar especialistas da área para uma orientação na escolha da documentação e na análise e interpretação da mesma.

Dessa forma, a área do estudo é "comunicação administrativa", que será materializada através da pesquisa sobre os benefícios do correio eletrônico no SENAC Curitiba.

Após a escolha do tema, é necessário delimitá-lo. Para Salvador apud Lakatos (1992), esta etapa propõe uma reflexão sobre:

- a) Distinguir o sujeito e o objeto da questão, o sujeito é a realidade a respeito da qual se deseja saber alguma coisa, é o universo de referência, por outro lado, o objeto é o tema propriamente dito, corresponde àquilo que se deseja saber ou realizar a respeito do sujeito;
- b) Especificar os limites do sujeito e do objeto através de adjetivos explicativos, restritivos, complementos nominais de especificação;
- c) Delimitar as circunstâncias, restringindo ainda mais o assunto com características de tempo e espaço.

Segundo Lakatos (1992), a formulação do problema prende-se ao tema proposto, esclarece a dificuldade específica com a qual se defronta e que se pretende resolver por intermédio da pesquisa. Um problema, para ser bem enunciado, deve responder satisfatoriamente às seguintes questões: O problema pode ser enunciado em forma de pergunta? Corresponde a interesses pessoais, sociais e científicos? Constitui-se em uma questão científica, ou seja, relacionam-se entre si pelo menos duas variáveis? Pode ser objeto de investigação sistemática controlada e crítica? Pode ser empiricamente verificado em suas conseqüências?

Assim, o problema de pesquisa se apresenta como sendo: **Quais os benefícios do uso do correio eletrônico no SENAC Curitiba?**

Deste problema, emerge o tema da presente dissertação cujo título é: **Os benefícios do uso do correio eletrônico no Senac: um estudo em Curitiba.**

1.3 OBJETIVOS E ABRANGÊNCIA

O objetivo geral desta pesquisa é avaliar os benefícios do uso do correio eletrônico no SENAC Curitiba.

Os objetivos específicos apresentam caráter mais concreto, em uma função intermediária e instrumental, permitindo, de um lado, atingir o objetivo geral e, de outro, aplicá-lo a situações particulares. A partir desta conceituação, elegem-se, como específicos, os seguintes objetivos:

- a) Descrever usos do correio eletrônico no SENAC;
- b) Avaliar os benefícios do uso do correio eletrônico no SENAC;
- c) Investigar os problemas na utilização do correio eletrônico no SENAC;
- d) Propor recomendações para fortalecer benefícios e resolver os possíveis problemas encontrados na utilização do correio eletrônico no SENAC;
- e) Pesquisar hábitos de mídia e utilização de cartão de crédito do usuário do correio eletrônico do SENAC;
- f) Descrever o perfil do usuário do correio eletrônico no SENAC, por variáveis de segmentação demográfica selecionadas.

O serviço de correio eletrônico do SENAC no Paraná abrange as suas 17 unidades no estado, instaladas nas cidades de Campo Mourão, Cascavel, Castro, Curitiba, Foz do Iguaçu, Francisco Beltrão, Guarapuava, Irati, Jacarezinho, Londrina, Maringá, Paranaguá, Paranavaí, Pato Branco, Ponta Grossa, Toledo e Umuarama.

O objeto da pesquisa é restrito ao SENAC da unidade de Curitiba devido aos seguintes fatores:

- a) Viabilidade em relação ao deslocamento a outras unidades;
- b) É a unidade de ensino onde o número de usuários e o tráfego de correio eletrônico são maiores;
- c) O controle do correio eletrônico está centralizado nesta unidade, no que se refere a equipamentos, administradores de rede e pessoal de apoio a usuários.

Delimitou-se o período de estudo entre os anos de 1998 e 2000, sendo que 1998 é o ano de implantação do correio eletrônico na organização. Acredita-se que dois anos de uso de correio eletrônico é um tempo significativo para que os resultados apresentados sejam confiáveis.

Os esforços de investigação culminaram com a pesquisa de campo realizada no verão de 2002.

1.4 ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO

A estrutura desta dissertação de mestrado está definida da seguinte maneira:

- a) O capítulo 1 exhibe a introdução ao presente trabalho de pesquisa, juntamente com a justificação, problema de pesquisa e escolha do tema, além dos objetivos e abrangência do presente estudo;
- b) No capítulo 2, tem-se a base conceitual a respeito de organizações, comunicação e correio eletrônico;
- c) O capítulo 3 descreve a história do SENAC, a estrutura atual do SENAC no Brasil e do SENAC no Paraná;
- d) O capítulo 4 apresenta a metodologia utilizada neste trabalho de pesquisa, com a caracterização do estudo, objeto do estudo, procedimentos utilizados, definição dos termos e limitações;

- e) O capítulo 5 salienta os resultados da pesquisa de campo realizada, com perguntas, tabelas, gráficos e comentários;
- f) O capítulo 6 mostra as conclusões do trabalho, com recomendações ao SENAC Curitiba e sugestões para futuras pesquisas.

2 BASE CONCEITUAL

2.1 ORGANIZAÇÕES

"Organizações são duas ou mais pessoas trabalhando juntas e de modo estruturado para alcançar um objetivo específico ou conjunto de objetivos". (STONER, 1982). Universidades, equipes esportivas, grupos de música ou teatro são considerados organizações, e ao longo de nossas vidas, participamos de várias organizações. Os objetivos organizacionais variam de uma instituição para outra, como ensino, proliferação do esporte ou das artes, empresas com fins lucrativos e empresas filantrópicas.

Para Stoner (1982), as organizações são importantes à sociedade, pois:

- a) São instituições sociais que refletem valores e necessidades culturalmente aceitos. Elas permitem que vivamos juntos, de modo civilizado e que realizemos objetivos como sociedade. Das delegacias de polícia às grandes corporações multinacionais, as organizações servem à sociedade, transformando o mundo num lugar melhor, mais seguro, mais barato e mais agradável de se viver. Sem as organizações, seríamos pouco mais do que animais com cérebros superdesenvolvidos;
- b) Realizam objetivos, já que coordenam o esforço de diferentes pessoas para que seja possível alcançar metas que seriam difíceis ou impossíveis de serem atingidas individualmente;
- c) Preservam o conhecimento, possibilitando-nos adquirir mais conhecimento e experiência, chegando, assim, a maiores resultados;
- d) Organizações como universidades e museus são essenciais porque guardam e protegem a maior parte do conhecimento que nossa civilização juntou e registrou, criando uma ponte que liga gerações passadas, presentes e futuras;
- e) Proporcionam a seus integrantes uma fonte de sobrevivência e realização profissional.

O início da década de 1990 marca o começo de uma nova etapa do mundo organizacional, denominada de era da informação. Esta etapa surge do impacto

causado pelo desenvolvimento tecnológico e com a chamada tecnologia da informação. Com isso, a nova riqueza passa a ser o conhecimento, substituindo o capital financeiro. Surge o capital intelectual. Hoje, nenhuma organização pode dispensar o seu sistema telefônico, rede de computadores e correio eletrônico, visto que uma comunicação eficiente tornou-se essencial para que organizações possam sobreviver em um mercado cada vez mais competitivo. Na concepção de Pessanha (1996), a tecnologia pode ser usada como um recurso no sentido de permitir a integração de grupos, o compartilhamento de idéias, o acompanhamento de processos e o enriquecimento do trabalho dos colaboradores da empresa.

Segundo Morgan (1996), a Administração Clássica, delineada por Henry Fayol, preocupava-se com os problemas práticos da administração e com o estabelecimento de um modelo a ser seguido por outros. Fundamentado na crença que a administração é um processo de planejamento, direção, coordenação e controle e tendo por base uma combinação de princípios militares, definiu os princípios gerais para a administração de uma organização, entre os quais: unidade de comando, hierarquia, amplitude de controle, iniciativa, divisão do trabalho, autoridade e responsabilidade, centralização do comando, subordinação dos interesses individuais aos coletivos e equidade. A aplicação desses princípios conduz a uma organização representada pelo organograma empresarial, cuja estrutura estabelece um padrão de cargos claramente definidos e hierarquizados através de linhas de comando e comunicação, com responsabilidades perfeitamente interligadas e complementares, procurando uma forma de operação tão perfeita quanto possível. Conforme o mesmo autor, a Administração Científica estabelecida por Frederick Taylor parte de cinco princípios básicos: transferência da responsabilidade sobre a organização do trabalho, do trabalhador para o gerente; adoção de métodos científicos, como os estudos de tempos e movimentos, para definir o melhor método de trabalho; seleção da pessoa adequada para o cargo especificado; treinamento para otimizar a produtividade; e fiscalização para assegurar o cumprimento dos procedimentos pré-estabelecidos. Os métodos de Taylor influenciaram também a organização do trabalho nos escritórios através da fragmentação das atividades, acelerando a produtividade e possibilitando simultaneamente a substituição de empregados especializados por outros não qualificados.

Para Barnard, citado por Hall (1984), organização é: "um sistema de atividades ou forças de duas ou mais pessoas conscientemente coordenadas, isto é, ativi-

dade desempenhada através de coordenação consciente, deliberada e intencional". De acordo com ele, as organizações são unidades sociais deliberadamente construídas que requerem comunicação, boa vontade dos seus membros para contribuir para um objetivo comum e integram um contexto mais amplo denominado de "organização social". Assim, as organizações apresentam as seguintes características: divisão do trabalho, comunicação, poder e responsabilidades; centros de poder, que controlam os esforços combinados da organização, dirigindo-os aos seus objetivos; e substituição de pessoal, que pode ser remanejado por meio de transferências e promoções. A estrutura formal de uma organização sujeita-se à manipulação previsível, sendo um instrumento de ação racional que, segundo Mintzberg (1995), diz respeito à relação oficial e documentada entre os vários membros da organização.

Uma vez que a estrutura formal nunca reflete completamente a organização concreta a que se refere, a configuração abstrata, como um organograma, é de relevância vital para a manutenção e o desenvolvimento do próprio sistema formal. Neste ponto, recorreremos a Ramos (1983) para estabelecer os limites da ação administrativa. Conforme o autor, é necessário esclarecer que a racionalidade em geral não deve ser confundida com a racionalidade da organização, pois a vida do homem é muito mais abrangente do que o espaço dedicado ao trabalho. A "racionalidade funcional" refere-se a um sistema não pessoal de atividades articuladas com outros atos ou elementos que contribuam para atingir um objetivo preestabelecido, e a "racionalidade substancial" refere-se ao indivíduo isolado e oposto ao sistema cooperativo. Dessa forma, a "racionalidade substancial" denota a inteligência, a interpretação particular da realidade, a liberdade e o autocontrole moral. A "racionalidade" weberiana relaciona-se com a "racionalidade funcional", que diz respeito a objetivos preestabelecidos, ou seja, ao ambiente organizacional.

A organização resulta da modificação da ação do indivíduo mediante o controle destas categorias, ou sua influência sobre uma delas. A tecnologia leva à racionalidade funcional e a sobrevivência do homem depende de sua capacidade de auto-racionalização, isto é, da sua capacidade de organizar-se mentalmente, de seu autocontrole moral e físico para o exercício de tarefas funcionalmente racionalizadas.

Sobre os limites da ação administrativa, no contexto da vida humana, conclui Ramos (1983), "[...] que um mínimo de consenso social é necessário para que a tensão entre as duas éticas se mantenha num grau que permita às organizações opera-

rem segundo as expectativas normais de produtividade e eficácia". Weber percebeu a fragilidade da estrutura burocrática cujo dilema, por um lado, refere-se à existência de pressões constantes para que o burocrata siga normas diferentes das da organização e, por outro, o compromisso assumido com as regras burocráticas. A capacidade individual para aceitar ordens e regras como legítimas exige um nível de renúncia, difícil de sustentar o que compromete a eficiência do modelo burocrático.

Na realidade, os indivíduos se mostram propensos a resistir à despersonalização, a exceder os limites do seu papel segmentário, para participar da organização, como pessoas integrais. Os sistemas formais não podem abranger as modificações assim introduzidas e, conseqüentemente, falham como instrumento de controle, quando se confia apenas neles. O indivíduo integral cria novos problemas para a organização, em parte por causa das necessidades de sua própria personalidade, parcialmente porque traz consigo um conjunto de hábitos enraizados, talvez como obrigações com determinados grupos especiais fora da organização.

Nas grandes organizações, os desvios do sistema formal tendem a institucionalizar-se, de modo que se estabelecem "leis não escritas" e associações não convencionais. A institucionalização remove tais modificações da esfera das diferenças de personalidade, transformando-as em persistente aspecto estrutural de organizações formais. Estas regras institucionalizadas e a maneira de colaboração não convencional são normalmente tentativas, através das quais os participantes da organização formal procuram controlar o grupo e suas relações, que compõem o ambiente das decisões da organização. Os padrões não convencionais ou a organização informal surgem espontaneamente decorrentes das relações pessoais, geralmente visando ao controle de alguma situação específica. Podem ser criados em qualquer lugar dentro da hierarquia, freqüentemente considerados prejudiciais para os objetivos formais da organização. Porém, podem igualmente contribuir para ampliar os recursos disponíveis do controle executivo e, assim, ao invés de obstruir, cooperar para a consecução dos objetivos enunciados da organização.

As modificações tendem a forçar um afastamento do sistema puramente formal, como determinante efetivo do comportamento, para uma condição na qual os padrões não convencionais apóiam os formais, ou então exercendo uma consistente modificação nas metas formais, resultando na formalização de atividades anteriormente não convencionais, empurrando o ciclo de modificação e transformação para reiniciar em outro nível.

Quanto à burocracia, Lakatos (1992) define a organização burocrática como: “Aquela que representa o sistema social mais formalizado da sociedade. Isto quer dizer que, em nenhum outro sistema social, as relações entre os participantes são tão bem definidas”. Weber considerou a burocracia como um tipo de poder, fundamentada nos tipos de sociedade e nos tipos de autoridade. A Teoria da Burocracia, fruto da tradução de alguns de seus livros para a língua inglesa, desenvolveu-se na administração por volta dos anos 40, nos Estados Unidos, em função principalmente das contradições das Teorias Clássicas e das Relações Humanas; da necessidade de um modelo de organização racional, capaz de caracterizar todas as variáveis envolvidas, inclusive o comportamento humano, e aplicável não exclusivamente à linha de produção; da necessidade de modelos organizacionais para empresas maiores e mais complexas.

Segundo Max Weber, o homem pode ser pago para agir e se comportar de maneira preestabelecida que deve ser explicada com exatidão, minuciosamente e, em hipótese alguma, permitindo que as emoções interfiram no seu desempenho. Para ele, a burocracia pode ser descrita como: “uma forma de organização humana, baseada na racionalidade, ou seja, na adequação dos meios aos objetivos pretendidos, garantindo a máxima eficiência possível”. Para estabelecer este conceito, o autor definiu inicialmente os tipos de sociedade como sendo: Sociedade Tradicional, com características patriarcais como a família; Sociedade Carismática, com a predominância de características místicas e arbitrarias, como nos partidos políticos; e Sociedade legal, racional ou burocrática, na qual predominam normas impessoais e a racionalidade na escolha dos meios e dos fins, como nas grandes empresas.

A legitimidade do poder racional e legal baseia-se em normas legais racionalmente definidas e, para que haja efetividade, esta autoridade legal pressupõe que: (a) toda norma legal pode ser estabelecida por acordo ou imposição, visando a fins utilitários, valores racionais, ou ambos e pretende obediência; (b) todo direito consiste, essencialmente, num sistema integrado de normas abstratas e a administração da lei consiste na aplicação das normas a um caso específico; (c) a pessoa que representa a autoridade ocupa um cargo impessoal; (d) a pessoa que obedece à autoridade o faz apenas na qualidade de “membro” da associação, o que é obedecida é a lei; (e) os membros da associação não devem obediência ao indivíduo, mas à ordem impessoal, dentro dos limites da autoridade.

Desta forma, a autoridade racional legal apresenta as seguintes características: a organização contínua de cargos delimitados por normas; área específica de competências, definindo-se uma esfera de obrigações no desempenho das funções; a atribuição da autoridade necessária; a definição clara dos instrumentos para coerção e limitação do seu uso, constituindo uma unidade organizada denominada órgão administrativo; obediência ao princípio da hierarquia na qual o cargo inferior está sob o controle e supervisão do superior; aplicação racional de regras técnicas (associadas à eficiência) ou normas que norteiam a conduta, prescindindo de especialização e qualificação para membro do quadro administrativo; a separação completa entre a propriedade dos meios de produção e a administração; há também completa ausência de apreciação do cargo pelo seu ocupante, com a finalidade de garantir o caráter puramente objetivo e independente da conduta no cargo, de modo a ser orientado pelas normas pertinentes; atos administrativos, decisões e normas são formulados e registrados em documentos, ainda nos casos em que a discussão oral é a regra ou mesmo prescrita; a autoridade legal pode ser exercida dentro de uma ampla variedade de formas.

Conforme Weber, o tipo mais puro da autoridade legal é aquele no qual há uma autoridade suprema que emprega um quadro administrativo burocrático nomeado de acordo com os seguintes critérios: (a) são individualmente livres e sujeitos à autoridade apenas no que diz respeito a suas obrigações oficiais; (b) estão organizados numa hierarquia de cargos, claramente definida; (c) cada cargo possui uma esfera de competência, claramente definida, no sentido legal; (d) o cargo é preenchido mediante uma livre relação contratual, garantindo o princípio da livre seleção; (e) os candidatos são selecionados com base na qualificação, dada como certa por diplomas e exames de instrução técnica, e nomeados; (f) a remuneração ocorre com salários fixos, escalonados segundo o nível hierárquico, com a responsabilidade do cargo e com as exigências de status social do ocupante; (g) o cargo é considerado como a única ou, pelo menos, a principal ocupação do funcionário; (h) o cargo estabelece os fundamentos de uma carreira, a partir de um sistema de promoção baseado na antigüidade, no merecimento ou em ambos; (i) o funcionário trabalha inteiramente desligado da propriedade dos meios de administração e não se apropria do cargo; (j) está sujeito a uma rigorosa e sistemática disciplina e controle no desempenho do cargo.

A burocracia, numa perspectiva puramente técnica, possui as seguintes vantagens: atinge o mais alto grau de eficiência; é, formalmente, o mais racional e conhecido meio de exercer dominação sobre os seres humanos; é superior a qualquer outro em precisão, estabilidade, rigor disciplinar e confiança; os chefes da organização e os interessados podem contar com um grau elevado de calculabilidade dos resultados; é superior tanto em eficiência quanto no raio de operações, havendo ainda a possibilidade formal de sua aplicação a todas as espécies de tarefas administrativas.

Embora muitos se queixem dos pecados da burocracia, seria ilusão imaginar que o trabalho administrativo contínuo pudesse ser executado sem funcionários trabalhando em seus cargos. A burocracia é indispensável para o atendimento das necessidades da administração de massa e o desenvolvimento de uma economia monetária; a superioridade técnica do tipo burocrático de administração, sobre qualquer outra forma de organização, é fator que favorece o desenvolvimento da burocracia. O papel do conhecimento técnico que, através do desenvolvimento da moderna tecnologia e dos métodos econômicos na produção de bens tornou-se totalmente indispensável. A questão é sempre a de quem controla a máquina burocrática existente.

Ao formular o modelo burocrático, Max Weber não pretendia criar um modelo real, mas sim uma ferramenta conceitual, um “tipo ideal”, para estabelecer um padrão de comparação. É preciso construir o tipo ideal da ação racional, pois, desta maneira, pode-se medir o afastamento entre a atividade de tipo ideal, objetivamente possível, e a atividade empírica e descobrir a parte irracional ou do acaso, a intervenção de elementos acidentais, passionais e outros. Em outras palavras, o tipo ideal elabora um curso ideal, fundamentando-se na categoria de possibilidade objetiva, com vistas a efetuar a imputação causal mais correta possível.

No tipo ideal, a burocracia apresenta os seguintes pressupostos básicos: predominância da lógica e da razão no comportamento funcional; impessoalidade e neutralidade de atitudes; racionalidade demonstrada através do formalismo, da impessoalidade e do caráter profissional, além de caracterizar-se pelo caráter legal das normas e regulamentos; do formalismo das comunicações; do caráter racional e divisão do trabalho; impessoalidade nas relações; definição clara de competências, com autoridade e responsabilidades delimitadas e específicas; princípio da hierarquia; competência técnica e meritocracia devido à completa previsibilidade de funcionamento, através da exigência da aceitação dos objetivos organizacionais. O

principal mérito da burocracia está, portanto, na sua eficiência técnica em virtude da ênfase à precisão, rapidez, controle técnico e continuidade a que se propõe.

Merton (1968) procurou representar a burocracia baseando-se nas consequências não previstas ou nas suas disfunções demonstrando que esta se inicia a partir da necessidade de controle por parte da organização, a fim de reduzir a variabilidade do comportamento humano. A exigência de controle é atendida através da imposição de normas e regulamentos, de padrões de procedimentos, penalidades pelo não cumprimento e supervisão hierárquica para garantir a obediência. Todavia a ênfase e a confiança nas regras conduzem as pessoas a uma justificativa de ação individual ao mesmo tempo em que induzem as consequências não previstas, tais como a rigidez no comportamento e atitudes de defesa. Esta reação não atende às expectativas da clientela e leva a um sentimento de defesa da ação individual. Para Merton, a organização burocrática carece de resultados positivos, simultaneamente em que observa os exageros da sociedade quanto as suas imperfeições. Para que possa operar com sucesso, a burocracia estabelece padrões de disciplina que resultam da devoção do funcionário para com seus deveres na organização, a percepção clara dos limites de autoridade e competência, além de desempenho metódico das atividades rotineiras, dependendo que atitudes apropriadas e sentimentos se incorporem nos participantes do grupo.

Há uma pressão maior do que a necessária para assegurar que o indivíduo se conforme as suas obrigações padronizadas, e isto conduz a transferência dos sentimentos dos objetivos da organização para os detalhes particulares do comportamento exigido pelas regras. Portanto, a adesão às regras transforma-se em objetivo em si próprio e em aspectos rígidos e inflexíveis e na incapacidade para um pronto ajuste às alterações situacionais. O formalismo também poderá ser exagerado até o ponto em que a preocupação básica com a conformidade às regras encontre a consecução dos objetivos organizacionais, criando o "virtuoso burocrático", que jamais esquece uma regra, ficando impossibilitado de ajudar a muitos de seus clientes. Segundo Merton (1968), a burocracia exhibe as seguintes disfunções: despersonalização do relacionamento entre as pessoas; internalização de normas e regulamentos, que assumem um valor absoluto; hierarquia como exclusividade no processo decisório; excesso de formalismo e papelório; exibição de sinais de autoridade; super conformidade em relação a regras e regulamentos; propensão a se defender de pressões externas; resistência à mudança; dificuldade no atendimento ao cliente, confli-

tos com o público e gosto pela rotina, em função da estrutura subjetiva de referência, na qual as reações desempenham a função latente de manter os elementos estruturais essenciais da burocracia.

Para Morgan (1996), a implementação dos princípios da Administração Clássica e Científica, como a unidade de comando, a hierarquia, divisão do trabalho, centralização da autoridade, disciplina, subordinação, entre outros, induz a uma organização projetada exatamente como se esta fosse uma máquina, ou seja, um conjunto de partes interdependentes, arranjadas em uma seqüência específica e apoiadas em pontos de resistência ou rigidez precisamente definidas, visando a um conjunto de operações tão preciso quanto possível dentro de padrões de autoridade. De acordo com o mesmo autor, esses princípios são básicos tanto à burocracia centralizada, como à forma modificada, encontrada na organização departamentalizada e na qual várias unidades são autorizadas a operar de maneira semi-autônoma, sob uma supervisão e controle mais gerais do que específicos por parte daqueles que detêm a autoridade final, em uma demonstração da necessidade de conciliar os requisitos contraditórios da centralização e da descentralização para preservar uma flexibilidade apropriada às grandes organizações. Este tipo de descentralização desenvolveu-se bastante no século XX, através de novas técnicas administrativas e planejamento de sofisticados sistemas de informações gerenciais que mantêm o controle do tipo “cúpula-base”, adotados para impor o modelo mecanicista de objetivos e metas nas organizações, e sustentando até hoje o paradigma de que as organizações devem ser sistemas racionais que operam tão eficientemente quanto possível.

Drucker (1999) esclarece que “Atualmente, fala-se muito sobre o” fim da hierarquia “. Isto é um absurdo flagrante. Em qualquer instituição é preciso haver uma autoridade final [...]”. Complementa, explicando que a hierarquia e sua aceitação são condições fundamentais para uma adequada reação a uma crise. Convém mencionar que Drucker defende a existência de várias estruturas organizacionais coexistindo lado a lado.

2.2 COMUNICAÇÕES HUMANAS

A comunicação é o processo por meio do qual as pessoas tentam compartilhar significados através da transmissão de mensagens. Comunicar significa tornar algo comum. Esse algo pode ser uma mensagem, uma notícia, uma informação, um significado qualquer. Assim, a comunicação é uma ponte que transporta esse algo de uma pessoa para outra ou de uma organização para outra.

A qualquer momento as pessoas recebem e enviam informações a cada interlocutor como um processo de troca de informações mediante o uso de palavras, letras, símbolos ou comportamentos não verbais. O envio de mensagens e sua adequada interpretação são complexos e difíceis. Uma parte crucial do problema é que a comunicação é dependente da percepção. As pessoas podem perceber as palavras, símbolos, ações e até as cores de modo diferente, dependendo de sua formação e de seus interesses.

As relações sociais que ocorrem no processo de comunicação envolvem o emissor e o receptor e seus efeitos recíprocos um no outro à medida que se comunicam. Quando um emissor é intimidado por seu receptor durante o processo de envio de uma mensagem, a própria mensagem e a interpretação dela são afetadas. As comunicações organizacionais devem fornecer informações precisas, para todos que delas necessitam, pressupondo adequabilidade de quantidade e clareza de informações no sistema.

No nível individual, uma vez que a comunicação envolve algo que é enviado a um receptor, o que o receptor faz da ou com a mensagem comunicada talvez seja a parte mais vital de todo o sistema. Nesse aspecto, o processo perceptivo está relacionado a diferentes fatores que podem levar a interpretações na forma como as pessoas percebem uma mesma pessoa ou mensagem. As necessidades, valores e interesses pessoais dos indivíduos interferem no processo perceptivo e a maioria das comunicações ocorre na interação com os outros, de forma que a percepção do "outro" no processo de interação afeta de maneira vital a comunicação, já que as outras pessoas induzem mais emoção do que os objetos físicos.

Para análise das percepções nas organizações, esses fatores são condições básicas no processo de comunicação, de modo que a percepção uniforme de todos os receptores de informações é impossível em qualquer situação social. Nas organizações, as comunicações são transações entre indivíduos, sendo o comunicador

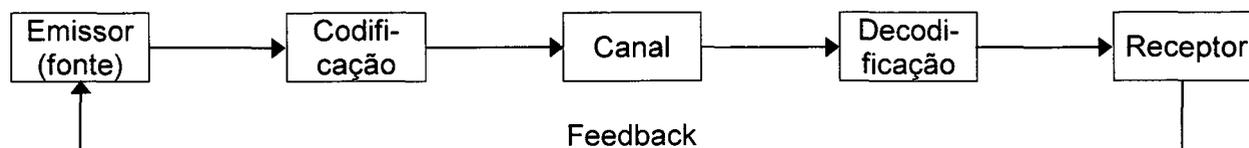
identificado como um indivíduo. Assim, a impressão que o receptor tem do comunicador é fundamental para a interpretação da comunicação, pois o receptor utiliza seu próprio conjunto de respostas aprendidas para o indivíduo e a situação. Os motivos e valores do indivíduo entram na situação. O papel que o indivíduo desempenha na organização afeta o modo como as comunicações são percebidas ou enviadas (BEST, 1972).

O comportamento nas comunicações difere conforme o papel específico que é desempenhado. Quando o indivíduo está num papel em que foi, é ou se sente discriminado, as comunicações são afetadas. Todos esses fatores se complicam adicionalmente pelo bem conhecido fenômeno da estereotipização, que consiste na predisposição de julgar o que pode ocorrer antes mesmo que qualquer interação tenha ocorrido, envolvendo rótulos como “operariado” ou “gerência” ou a afiliação a qualquer outro grupo desse tipo. A situação inversa, ou a atribuição de características socialmente aprovadas, também pode ocorrer, com potencial prejuízo para o processo de comunicação. A situação em que a comunicação acontece também impacta sobre o que é percebido e é particularmente vital nas organizações, dado que, na maioria dos casos, a situação é facilmente rotulada e identificada por sua localização física.

A comunicação pode ser definida como um processo que consiste em um emissor transmitindo uma mensagem, através de um meio, a um receptor que reage. De uma forma simples, esse processo pode ser simbolizado da seguinte maneira:

Emissor → Mensagem → Receptor

Esta definição, de modo mais abrangente, poderia ser representada de acordo com o seguinte modelo:



O emissor, ou a fonte da mensagem é o início da comunicação. Nas organizações, o emissor é quem tem as informações e o propósito de comunicá-las a uma ou mais pessoas.

Codificar a mensagem é o processo de organizar as idéias em uma série de símbolos, como palavras e gestos, destinados a comunicar com o receptor. A escolha das palavras tem uma forte influência na eficácia da comunicação. Quanto melhor o domínio que uma pessoa tem da linguagem, mais fácil é para ela codificar. Se a escolha das palavras ou de quaisquer outros símbolos for apropriada, melhores serão as chances de que a comunicação ocorra sem percalços. A codificação acontece quando se traduz a informação a ser transmitida em símbolos. A codificação se faz necessária, já que a informação só pode ser transferida de uma pessoa a outra mediante a representação ou símbolos. Estabelece-se um significado "mútuo" com o receptor através da escolha de símbolos, geralmente na forma de palavras e gestos, que ele acha que terão o mesmo significado para o receptor.

A mensagem é a forma física na qual o emissor codifica a informação. A fala pode ser ouvida, as palavras escritas podem ser lidas, os gestos podem ser vistos ou sentidos, isto é, a mensagem é enviada através de um meio de comunicação, como a voz, o telefone, o papel ou o correio eletrônico. É importante selecionar um meio que seja conveniente à mensagem. Seria apropriado utilizar a linguagem falada para informar um colega de trabalho que sua camisa está rasgada. Seria inapropriado enviar a mesma mensagem em um boletim eletrônico. Muitas mensagens nas organizações são enviadas de modo não-verbal, através de gestos e expressões faciais. Por exemplo, o sorriso de um superior em uma reunião é um modo eficiente de transmitir a mensagem: "Concordo com o seu comentário".

O canal é o meio de transmissão da mensagem de uma pessoa a outra. Para que a comunicação seja eficaz e eficiente, o canal deve ser adequado à mensagem. Para diagramas complexos de engenharia, é mais apropriado o uso do fax do que o do telefone. Uma mensagem complicada deve ser transmitida através de um canal que permita ao receptor examiná-la várias vezes. As necessidades do receptor devem ser consideradas ao se escolher um canal.

A decodificação é o processo pelo qual o receptor interpreta a mensagem e a traduz em informação significativa. De modo geral, quanto mais a decodificação do receptor se aproxima da mensagem pretendida pelo emissor, mais eficiente será a comunicação. É mais provável que as barreiras à comunicação venham à tona nesta etapa. As pessoas freqüentemente interpretam as mensagens de acordo com suas necessidades e motivações psicológicas.

O receptor é a pessoa cujos sentidos recebem a mensagem do emissor. O emissor pode ser apenas um, como quando discutimos algo em particular com um colega, ou pode haver um grande número de receptores, como quando um memorando é destinado a todos os membros de uma organização. A mensagem deve ser elaborada tendo-se em mente o receptor. Um engenheiro deve evitar termos técnicos numa comunicação com alguém de outros departamentos. Se a mensagem não chega ao receptor de forma clara, a comunicação não acontece. Por fim, o feedback expressa uma reação à comunicação do emissor e pode acontecer numa variedade de formas, indo desde o feedback direto, até o feedback interno, expresso através de ações ou documentos. De modo geral, quanto maior o feedback, mais eficaz tende a ser o processo de comunicação.

A comunicação pode ocorrer em um ou dois sentidos. Na comunicação em um sentido, o emissor comunica sem esperar ou sem receber um feedback do receptor. As declarações políticas feitas pelos administradores de topo normalmente são exemplo de comunicação em um sentido. A comunicação em dois sentidos existe quando o receptor dá feedback ao emissor. Fazer uma sugestão a um subordinado e receber uma pergunta ou uma contra-sugestão é um exemplo de comunicação em dois sentidos.

Após a compreensão vem a ação, o receptor faz algo a respeito da mensagem. Se o receptor atua de maneira que o emitente deseja, a comunicação foi totalmente bem-sucedida. Da perspectiva do administrador, o sucesso de uma mensagem é medido em termos da ação adotada por um subordinado. Apenas a compreensão não basta. Muitas pessoas compreendem mensagens, mas não adotam ações construtivas com base nelas.

As mensagens que o receptor envia de volta ao emitente são denominadas de *feedback*. Sem o *feedback* é difícil saber se uma mensagem foi recebida e compreendida. A etapa do *feedback* também inclui as reações do receptor. Se o receptor adota ações como pretendido pelo emitente, a mensagem foi recebida satisfatoriamente. A ação é uma forma de *feedback*, porque resulta em uma mensagem que o receptor envia de volta ao emitente original. Muitos obstáculos podem ocorrer entre codificar e decodificar uma mensagem. O ruído ou interferência não-desejada pode distorcer ou bloquear a mensagem.

Considerando que as comunicações não são perfeitas, a consequência básica dos sistemas de comunicação é que as mensagens são transformadas ou altera-

das à medida que atravessam o sistema, significando que o receptor final recebe algo diferente daquilo que foi originalmente enviado, obstruindo, assim, a intenção do processo de comunicação. Os principais problemas podem ser: a omissão, que envolve “a eliminação de aspectos das mensagens” e ocorre porque o receptor pode não ser capaz de aprender todo o conteúdo da mensagem e recebe ou transmite apenas aquilo que é capaz de aprender. Deve-se notar que a omissão pode ocorrer simplesmente como uma remoção de detalhes, sendo o cerne da mensagem ainda transmitido em linha ascendente. Isso é o ideal, mas não é o habitualmente conseguido, já que parte do conteúdo da mensagem também costuma ser omitida; a distorção se refere à alteração no sentido das mensagens à medida que elas atravessam a organização. As pessoas são seletivas, intencionalmente ou não, sobre aquilo que recebem como mensagem. A distorção tem tanta probabilidade de ocorrer nas comunicações horizontais quanto nas verticais, dadas as diferenças de objetivos e valores entre as unidades organizacionais. Tanto a omissão seletiva como a distorção, ou “codificação”, nos termos de Katz e Kahn (1987), não são propriedades exclusivas das organizações. Elas acontecem em todos os sistemas de organização, desde a família até a sociedade total. Entretanto, são cruciais para as organizações, uma vez que estas dependem de comunicações precisas como base para se acercarem da realidade. A sobrecarga de comunicações leva à omissão e contribui para a distorção.

Segundo Luhmann (1997), nos anos 50 e 60, o estudo da Teoria de Sistemas que na concepção tradicional buscava o reconhecimento da diferença entre sistema e ambiente, passou para uma abordagem teórico-diferencial, em uma perspectiva abrangente, na qual, a cada análise se indica o que está sendo tratado como sistema e o que se compreende como ambiente. Nesta perspectiva, os sistemas se adaptam ao entorno, enquanto o entorno se adapta ao sistema, constituindo a auto-referência, através da complexidade estrutural do sistema, isto é, o sistema não só se adapta ao entorno, mas também à sua própria complexidade.

O esforço de Luhmann foi o de formular uma teoria geral da sociedade, substituindo a teoria dos sistemas abertos, caracterizada pela diferença entre sistemas e ambiente, pela teoria dos sistemas autopoieticos (fechados e auto-referenciados). Nessa concepção, a sociedade moderna é complexa devido à totalidade das possibilidades no mundo decorrentes da diferenciação funcional do conhecimento em áreas distintas que são simultaneamente dependentes e independentes, como eco-

nomia, ciência, política, direito, ao invés da segmentação estratificada, como eram as sociedades arcaicas, em que havia uma hierarquia segundo a complexidade do conhecimento. Desse modo, reduzir a complexidade é a principal tarefa do sistema para oferecer ao homem uma forma mais sensata de vida. Para Luhmann (1997), os sistemas sociais têm a função de captar e reduzir a complexidade do mundo, através da seleção de possibilidades e da exclusão de outras. Assim, a concepção do sistema torna-se um mediador entre a extrema complexidade do mundo e a pequena capacidade do homem em assimilar as múltiplas formas de vivência. A seleção não se dá arbitrariamente, mas sim respeitando um sentido que se refere à forma de ordenamento das vivências humanas, que possibilita a compreensão e a redução da complexidade. A fronteiras dos sistemas, de acordo com Luhmann (1997), são, então, fronteiras de sentido.

A cultura pode ser entendida como o padrão de desenvolvimento refletido nos sistemas sociais de conhecimento, ideologia, valores, leis e rituais, e a compreensão dos fatores culturais que configuram os indivíduos pode transpor a mesma lógica para as organizações, pois estas estão inseridas na sociedade e, por conseguinte, no contexto cultural. Conforme Morgan (1996), ao interpretar a realidade, o homem o faz segundo o seu código interno de valores e também para tornar a realidade compreensível, por meio de estratégias reducionistas da complexidade, que podem ser: (a) a transposição de problemas, ou a sua redefinição em termos de problemas do sistema; (b) a dupla seletividade ou a seleção das possibilidades de sua ordenação em códigos significativos. É importante destacar que a diferenciação interna, ou o grau de especialização dos membros da organização fortalece a seletividade, dado o conjunto de conhecimentos internalizados, enquanto que o ambiente é apenas um elemento de referência para o sistema. Para a compreensão dos conceitos de Luhmann, faz-se necessário rever alguns paradigmas vigentes, passando da visão de um sistema aberto para um sistema autopoietico, que consiste em um modelo com capacidade de elaborar sua estrutura e seus elementos a partir de si mesmo.

Consoante esses conceitos, a sociedade é comunicação, uma vez que a comunicação é uma operação social compulsória e que não ocorre isoladamente, mas sim formando sistemas através da combinação seletiva com outras comunicações, estabelecendo seus próprios limites em relação ao ambiente. A comunicação é o elemento primário de qualquer sistema, já que determina o significado do restante do

espaço. Conforme Luhmann (1997), dadas as possibilidades de comunicação, a sociedade contemporânea é um único sistema mundial.

Ao associar os conceitos de cultura de Morgan com os de sistemas autopoieticos de Luhmann, pode-se concluir que a organização é uma mini sociedade e, portanto, um sistema; que dada a tecnologia da informação disponível, também é capaz de se auto-produzir por meio do intercâmbio de informações, sendo, então, uma fonte geradora de aprendizado e de conhecimentos tácitos ou explícitos. Nonaka e Takeuchi (1997) concebem o aprendizado como decorrente do *know-how*, fruto da necessidade da resolução de problemas específicos, baseados nas premissas existentes e do estabelecimento de novas premissas, paradigmas ou modelos mentais que questionem as verdades já consolidadas. Nonaka e Takeuchi (1997), fundamentando a sua teoria, distinguem dois tipos de conhecimento: o conhecimento tácito e o conhecimento explícito, sugerindo que a criação do conhecimento organizacional decorre da mobilização e da conversão de conhecimento tácito em conhecimento explícito a ser compartilhado com os membros da organização, constituindo o que o autor denomina de espiral do conhecimento. Segundo Luhmann (1997), o conhecimento não é um tipo de imagem do ambiente no sistema, mas a formação de construções próprias, de complexidade própria que não pode ser estruturada e menos ainda diferenciada, mas apenas abalada pelo ambiente, logo, o conhecimento é um sistema. Desta maneira, a teoria do conhecimento é premissa e resultado da pesquisa teórico-sistêmica. Então, consciência, comunicação e linguagem estão associadas umas às outras conduzindo a teoria do conhecimento para a tese construtivista radical, segundo a qual o conhecimento só é possível se e porque os sistemas se fecham operacionalmente ao nível de seu diferenciar e designar, indiferente ao ambiente.

2.3 COMUNICAÇÕES ADMINISTRATIVAS

O termo comunicação de administração é relativamente novo. À medida que as organizações se tornaram mais “conscientes das pessoas” na abordagem humanística e quando os cientistas do comportamento começaram a aplicar suas pesquisas às organizações, a comunicação passou a ser um dos maiores interesses da administração. A comunicação ainda é apenas uma ferramenta de administração destinada a realizar objetivos e não deve ser considerada como um fim em si. Trata-

se de um processo de transferência de significado sob a forma de idéias ou informação, ou seja, um verdadeiro intercâmbio de significados entre as pessoas que abrange mais do que as palavras usadas em suas conversações, inclui sombras de significado e ênfase, expressões faciais, inflexões vocais e todos os gestos não intencionais involuntários que sugerem o verdadeiro significado. Requer que as pessoas que enviam mensagens e aquelas que as recebem confiem nas habilidades de falar, escrever, ler, escutar, entre outras, para que o intercâmbio de significado tenha sucesso. É uma cadeia de entendimento que relaciona os membros das várias unidades de uma organização em diferentes níveis e áreas e congrega os seguintes elementos: o ato de fazer entender; um meio de passar informações entre as pessoas; e um sistema de comunicação entre os indivíduos. Esta visão tradicional de comunicação, contudo, como algo que ocorre entre dois ou mais indivíduos, está sendo modificada pela revolução tecnológica, a fim de incluir comunicação entre pessoas, entre pessoas e máquinas, e até entre máquinas e máquinas.

Nas organizações, o processo de comunicação contém elementos que são fortemente organizacionais e individuais. O input organizacional para o processo de comunicação provém dos canais estruturados de comunicação e das posições ocupadas pelas pessoas. A tecnologia, a complexidade e a formalização das estruturas organizacionais tendem para sistemas de utilização de informações, uma vez que o estabelecimento de uma estrutura organizacional demonstra a expectativa de que as comunicações sigam um determinado curso. O fato de a estrutura oficial não ser a real indica somente que as comunicações nem sempre seguem as linhas claramente descritas. O poder, a liderança e a tomada de decisões dependem do processo de comunicação, quer explícita ou implicitamente, já que esses processos não teriam sentido na ausência de informações. Para Katz e Kahn (1987): “As comunicações – troca de informações e transmissão de significados – são a própria essência de um sistema social ou de uma organização”.

Entre as décadas de 1940 e 1970, vários autores, como Argyris e Likert, ficaram convictos de que as pessoas queriam trabalhar e produzir com qualidade; que poderiam concentrar sua energia em favor da organização; e que os grupos de trabalho poderiam atuar colaborativamente. Concomitantemente, no Instituto Tavistock, analisando os impactos da inovação tecnológica, pesquisadores concluíram que a tecnologia, isoladamente, não explicava o aumento do desempenho dos empregados e que o alto desempenho resultava da congruência dos projetos técnico e social,

conceituando o modelo sociotécnico, cuja essência estava na harmonia deliberada dos sistemas técnico e social, visando ao aumento da produtividade. Na prática, o modelo induziu ao uso intensivo de equipes que definiam autonomamente seus próprios processos e fluxos para administrar o trabalho. Nos anos 70, partindo do conceito de sistemas abertos, pesquisadores salientaram que um bom projeto organizacional deveria iniciar-se com uma avaliação do contexto externo à organização para, posteriormente, compatibilizar os elementos do sistema sociotécnico.

Nas organizações, a comunicação eficaz é relevante, pois é o processo através do qual os administradores realizam funções de planejamento, liderança e controle, além disso, grande parte do tempo é despendida na comunicação com subordinados, supervisores, fornecedores ou clientes, seja ela face-a-face, telefônica ou eletrônica. Assim, é importante para os gerentes e necessária a todos os empregados. Os leitores da *Harvard Business Review* escolheram a “capacidade de comunicação” como a qualificação mais essencial de um executivo para ser promovido para níveis mais elevados, ademais, a maior parte do tempo do administrador típico é passada em alguma forma de comunicação: escrevendo, lendo, falando ou escutando. Em ambientes incertos e complexos que não permitem a rotinização, as comunicações assumem uma conotação ainda mais vital, pois as características externas e as internas afetam a comunicação. Quanto mais a organização se orienta para pessoas e idéias, mais importante se torna a comunicação. Mesmo nos modelos altamente mecanizados, as comunicações são subjacentes ao desenvolvimento e uso das máquinas. Simultaneamente o caráter rotineiro dessas operações leva a uma falta de variabilidade no processo de comunicação. Uma vez estabelecidos os procedimentos, poucas comunicações adicionais se fazem necessárias. Embora as comunicações ocorram de maneira bastante contínua em tal contexto, sua importância organizacional é limitada, a menos que levem a graves distorções das operações. O mesmo se pode dizer com respeito a muitas pessoas no próprio processo de comunicação. O processo de comunicação é relacional: um elemento é o emissor e o outro é o receptor num ponto específico do tempo.

As mensagens nas organizações viajam através de muitos canais ou caminhos diferentes que podem ser formais ou informais e classificam-se em descendente, ascendente, horizontal ou diagonal. Os canais de comunicação formais são os caminhos oficiais para o envio de informações dentro e fora da organização. A principal fonte de informação dos canais formais é o organograma. Ele indica os canais

que a mensagem deve seguir. Seguindo cuidadosamente o organograma, um técnico de manutenção saberia como transmitir uma mensagem ao presidente do conselho.

Além de serem caminhos para a comunicação, os canais formais também são meios de se enviar mensagens. Esses meios incluem publicações como boletins e jornais, reuniões, memorandos escritos, correio eletrônico, quadro de aviso tradicionais e informativos eletrônicos.

Existem muitas opções de comunicação, desde o telefonema rápido, que é eficiente, pessoal, informal e permite um intercâmbio de idéias, o encontro face a face, que pode levar a uma rápida solução do problema, memorandos, ofícios, correio eletrônico, definidos de acordo com a estratégia e a cultura de cada organização. A comunicação eletrônica, por meio da Internet ou da intranet, tem sido cada vez mais utilizada devido às suas características particulares. O correio eletrônico é amplamente distribuído e além de ficar gravado de forma permanente, o receptor também tem controle sobre quando o recebe. Uma desvantagem é que o tom de uma mensagem por correio eletrônico pode ser mal interpretado.

Segundo Morgan (1996), para que a organização possa ser capaz de aprender e agir de forma tão flexível e eficiente quanto um cérebro, é preciso um comportamento de auto-organização, cujo principal elemento é a comunicação que envolve o que o autor denomina de planejamento holográfico. De acordo com Luhmann (1997), os sistemas sociais são sistemas de comunicação que se reproduzem por estarem constantemente relacionando comunicações a comunicações. Então a comunicação é o processo de seleção que sintetiza a informação e conseqüentemente a compreensão.

Os modelos de sistemas fechados partem do princípio de que os processos internos da organização são os principais responsáveis pelo comportamento organizacional. Para Katz e Kahn (1987, p. 34), "as formulações mais antigas de constructos de sistemas lidavam com os sistemas fechados das ciências físicas, nos quais as estruturas relativamente autocontidas podiam ser tratadas com êxito, como se fossem independentes de forças externas". Na realidade, não existe sistema fechado, porém, como estratégia de análise, é extremamente útil, pois limita o estudo às variáveis internas da organização. Por outro lado, o modelo de sistema aberto, ao possibilitar uma análise mais realística, destaca as inter-relações das organizações com o ambiente, buscando explicações para o comportamento organizacional.

As organizações não poderiam funcionar apenas utilizando os canais de comunicação formais. Um outro sistema de comunicação, denominado canal de comunicação informal, também é necessário. Os canais de comunicação informal são a rede de comunicação não-oficial que complementa os canais formais. Por exemplo, as pessoas, às vezes, burlam os canais oficiais para consultar alguém que tenha conhecimentos especializados. Suponha que o gerente de fundos de pensão de um banco estivesse familiarizado com os métodos de cálculo de taxas de câmbio entre o dólar americano e outras moedas. Os empregados de outros departamentos do banco consultariam regularmente este gerente quando se vissem frente a um problema de câmbio. Toda vez que dois ou mais empregados se consultam entre si, por fora da cadeia formal de comunicação, um canal informal foi usado. Dois outros importantes aspectos dos canais de comunicação informais são a “rádio corredor” e os boatos que ela carrega.

A “rádio corredor” é o modo informal pelo qual a informação é transmitida na organização, sendo considerada o canal de comunicação informal mais importante. O termo “rádio corredor” se refere aos caminhos tortuosos que distorcem a informação e é, às vezes, usado propositalmente para disseminar informações ao longo das linhas informais. Por exemplo, a administração pode querer insinuar aos empregados que a fábrica será fechada, a menos que estes se tornem mais produtivos. Mesmo que os planos ainda não passem de conjecturas, divulgá-los via “rádio corredor” pode resultar no aumento de motivação e produtividade. Algumas características importantes da rádio corredor:

1. Um número substancial de empregados considera a “rádio corredor” como sua principal fonte de informação sobre os eventos da empresa.
2. A informação é usualmente transmitida pela “rádio corredor” com uma velocidade considerável. Quanto mais importante a informação, maior a velocidade. Por exemplo, informações sobre a demissão ou súbito pedido de demissão de um executivo podem percorrer a empresa em meia hora.
3. Aproximadamente três quartos das mensagens transmitidas através da rádio corredor são verdadeiras. Já que tantas mensagens são essencialmente corretas, os empregados acreditam na maior parte das notícias. No entanto, as mensagens freqüentemente se tornam distorcidas e mal compreendidas. Um exemplo é o caso do presidente de uma empresa que fez

um donativo pessoal a um grupo de ativistas dos direitos dos homossexuais. Os fundos deveriam ser usados para promover uma legislação local em favor da igualdade de oportunidades de empregos para homossexuais. A última versão da história que circulou pela “rádio corredor” tomou esta forma: “Ele está contratando três gerentes homossexuais e está fazendo doações de algum bônus de fim de ano para o movimento deles”.

4. Apenas cerca de 10% dos empregados que ouvem boatos passam a informação adiante, usualmente comunicam a mensagem a diversas outras pessoas, e não apenas a uma.

A “rádio corredor” é o principal meio para transmitir boatos e, por conseguinte, pode criar alguns problemas. Boatos falsos podem ser prejudiciais ao moral e à produtividade. Alguns empregados farão ações danosas à empresa e a si mesmos, em resposta a um boato. Não é incomum que empregados valiosos deixem a empresa em resposta a boatos sobre uma onda de demissões. Os empregados valiosos são os primeiros a sair porque têm habilidades procuradas por outras empresas.

Quanto às direções da comunicação, as mensagens nas organizações viajam em quatro direções: para cima, para baixo, horizontal e diagonalmente. Ao longo do tempo, uma organização desenvolve redes de comunicação correspondentes a essas direções. A rede de comunicação é um padrão ou fluxo de mensagens que a comunicação percorre do início ao final. Os canais de comunicação formais são ditados pela estrutura da organização ou prescrita por algum outro meio formal. Estes canais básicos são ascendentes, descendentes, laterais e diagonais.

A comunicação descendente segue a cadeia formal de comando do alto para baixo, pode ser escrita ou verbal, passada por quadros de avisos, memorandos, relatórios e outros documentos, além da interação de pessoa para pessoa ou em pequenos grupos. Tende a refletir os relacionamentos de autoridade-responsabilidade demonstrados pelo organograma. Comunicação descendente é o fluxo de mensagens a um nível inferior e é caracterizada por um superior que dá ordens a um membro da equipe ou por executivos enviando um pronunciamento aos empregados. Katz e Kahn (1987) identificam cinco elementos na comunicação descendente:

1. Instrução de tarefa simples e comum na qual se transmite o que fazer, assegurando um desempenho confiável ao trabalho.

2. Fundamentação lógica da tarefa e suas relações com o restante da organização.
3. Informação sobre processos e práticas organizacionais.
4. *Feedback* a respeito do desempenho individual.
5. Inculcar nos subordinados as metas da organização.

A comunicação ascendente pode ser considerada como uma retroinformação de dados ou informação dos níveis mais baixos da administração para os mais altos. Relatórios de progresso e desempenho são as formas principais de comunicação ascendente, incluindo-se idéias e sugestões para melhorias e solução de problemas; pedidos de assistência ou informação; expressão de atitudes, sentimentos e pressões que influenciam direta ou indiretamente o desempenho. Do ponto de vista organizacional, a política de “porta aberta” destina-se a prover a comunicação ascendente para a administração de cúpula. Ainda que ela possa não ser tão freqüente quanto à comunicação descendente, é igualmente importante. A comunicação ascendente informa à administração como as mensagens são recebidas. O mesmo caminho de comunicação é também relevante para manter a administração informada sobre os problemas. Segundo Katz e Kahn (1987, pg. 268):

“A comunicação em linha ascendente assume muitas formas. Pode reduzir-se, entretanto, ao que as pessoas dizem: (1) sobre elas mesmas, seu desempenho e seus problemas, (2) sobre outras pessoas e seus problemas, (3) sobre as práticas e políticas organizacionais, (4) sobre o que precisa ser feito e como pode ser feito. O conteúdo dessas mensagens pode ir desde a reclamação mais pessoal até a sugestão mais elaborada para aperfeiçoamento da organização e do mundo e elas podem ter conseqüências positivas ou negativas, desde uma promoção ou bonificação até uma demissão”.

Enquanto as comunicações descendentes são detalhadas e específicas, as que sobem na hierarquia precisam tornar-se condensadas e resumidas. De fato, uma função preponderante dos que se encontram em posição intermediária numa hierarquia é a filtragem e correção das informações. Somente as informações cruciais devem chegar até o topo.

A comunicação lateral ou horizontal inclui a comunicação entre os pares no mesmo grupo de trabalho e a comunicação que ocorre entre os departamentos no mesmo nível organizacional. Esta forma de comunicação é de natureza essencialmente coordenadora e resulta do conceito de especialização organizacional, ou seja, para que você atue de modo efetivo em seu próprio cargo, provavelmente necessita-

rá interagir com outras unidades organizacionais e depender delas. Trata-se, portanto, do envio de mensagens entre pessoas do mesmo nível organizacional. Frequentemente toma a forma de colegas do mesmo departamento falando uns com os outros. Quando os colegas de trabalho não estão compartilhando informações e respondendo uns aos outros, eles possivelmente falharão em cumprir prazos e programações. A comunicação horizontal é a base da cooperação. As pessoas precisam comunicar-se entre si para trabalhar eficazmente em esforços conjuntos.

A comunicação diagonal é a transmissão de mensagens de níveis organizacionais mais altos ou mais baixos em diferentes departamentos. Uma típica comunicação diagonal ocorre quando o chefe de departamento de marketing precisa de alguma informação sobre preços. Ele telefona para o supervisor do departamento financeiro para obter esse dado. O supervisor, por sua vez, telefona para um especialista em processamento de dados do departamento a fim de obter a peça de informação solicitada. A pessoa de marketing deflagrou, assim, uma cadeia de comunicação que segue para baixo e através da organização. A comunicação diagonal inclui a que cruza diagonalmente a cadeia de comando de uma organização. Ocorre com mais frequência em resultado dos relacionamentos dos departamentos de linha e assessoria.

São as pessoas, não as organizações, que se comunicam. O sistema de comunicação de uma organização, por conseguinte, reflete uma variedade de indivíduos com antecedentes, educação, crenças, culturas, ânimos e necessidades diferentes. Na comunicação formal, os canais transportando as mensagens foram designados pelos administradores da organização para levar mensagens relacionadas ao trabalho. Mas comunicação informal também é uma parte importante do fluxo de comunicação da organização para satisfazer às necessidade pessoais, como a necessidade de relacionamento com os outros; para contrabalançar os efeitos do aborrecimento ou monotonia; para procurar influenciar o comportamento dos outros; e para servir como uma fonte de informações relacionadas ao trabalho, que não é proporcionada pelos canais formais. O tipo mais conhecido de comunicação informal é o boato. A comunicação por boato ou rumor é distorcida, misturada e difícil de seguir. A comunicação por boato funciona rápida, seletiva e eficazmente. Bons gerentes reconhecem que as comunicações informais não podem ser eliminadas.

A maioria das posições de assessoria exige movimentação e interações entre o pessoal de diferentes departamentos. Por esta e outras razões, a assessoria tende

a estar mais bem informada através dos canais de comunicação informais do que os gerentes de linha. Outros membros da organização atuam como ligação na transmissão de informações do grupo para o grupo. Isto melhora o status de uma pessoa, além de proporcionar aos outros informações sobre matérias de interesse destes.

Dada a sua natureza, as organizações, tendem a inibir a comunicação efetiva, sendo as principais barreiras:

1. Níveis hierárquicos: quando uma organização cresce, sua estrutura se expande, criando muitos problemas de comunicação. À medida que a mensagem é encaminhada para cima ou para baixo nos níveis organizacionais, passa por diversos "filtros", cada qual com suas próprias percepções, motivos, necessidades e relacionamentos com a natureza da mensagem. Cada nível na cadeia de comunicação pode acrescentar, tirar, modificar a intenção de uma mensagem.

Um estudo da exatidão das mensagens da cúpula para os níveis mais baixos de uma organização em 100 empresas constatou que o nível de vice-presidente compreendia 67% do que ouvia do conselho de administração; ao nível de gerência de divisão chegava 56% da mesma informação; ao nível de gerência de fábrica alcançava-se 40%; ao nível de supervisão, 30% e, entre os operários, apenas 20%.

2. Autoridade gerencial: a autoridade é uma característica necessária em qualquer organização. Muitos chefes sentem que não podem admitir plenamente problemas, condições ou resultados que podem fazê-los parecer fracos. Por outro lado, muitos subordinados evitam situações que exigem que revelem informação que poderia fazê-los aparecer sob um aspecto desfavorável. Assim, problemas de cargo, frustrações, trabalho abaixo dos padrões, discordâncias com as políticas do superior e outras informações desfavoráveis tendem a ser retidas ou mudadas para parecerem mais favoráveis.
3. Especialização: embora seja uma parte fundamental, também cria problemas, porque tende a separar as pessoas mesmo quando trabalham lado a lado. Funções diferentes, interesses especiais e o

lado a lado. Funções diferentes, interesses especiais e o jargão do cargo podem fazer com que as pessoas sintam que vivem em mundos diferentes.

Muitas comunicações errôneas são causadas não por fatores organizacionais, mas por problemas das imperfeições humanas e da linguagem, tais como:

1. Percepção seletiva: decorrente das expectativas que levam a perceber eventos, pessoas, objetos e situações de forma particular.
2. Status do comunicador: tendência em medir, avaliar e pesar uma mensagem em função das características da pessoa que a envia.
3. Atitude de defensiva: distorce a percepção reduzindo a propensão de perceber de forma exata os motivos, valores e emoções do nosso receptor.
4. Má escuta: o ser humano é capaz de recordar cerca de 50% do que ouve imediatamente e apenas 25% ao final de dois meses.
5. Uso impreciso da linguagem: decorre da suposição de que o significado das palavras é interpretado da mesma forma que a intenção. Estudos do *Oxford English Dictionary* mostram uma média de mais de 25 significados diferentes para cada uma das 500 palavras mais freqüentemente usadas na língua inglesa.

As seguintes técnicas podem ser usadas para vencer algumas das barreiras apresentadas:

1. Consciência da necessidade da comunicação efetiva: através da contratação de “especialistas de comunicação”, que ajudam a melhorar a comunicação.
2. Uso de retroinformação: através da criação de um ambiente que encoraje a retroinformação.
3. Ser um ouvinte mais efetivo: através do desenvolvimento da capacidade de ouvir.

A tecnologia avançada no escritório criou diversas novas barreiras de comunicação. Os problemas associados com o correio eletrônico são representativos

dessas barreiras. Uma barreira de comunicação associada ao correio eletrônico é a sua impessoalidade. Mais do que qualquer documento impresso, uma mensagem eletrônica pode ser vista como muito mais áspera do que uma mensagem falada. Um gerente pode sorrir e expressar simpatia através de um sinal com a cabeça. Essas mensagens são difíceis de se comunicar por uma tela de computador. O correio eletrônico é, portanto, mais bem talhado para comunicações de rotina do que para mensagens complexas ou sensíveis. Hoje, as comunicações administrativas têm de ser revistas em função das novas tecnologias, como Internet, intranet e correio eletrônico.

2.4 COMUNICAÇÕES ELETRÔNICAS

2.4.1 INTERNET E INTRANET

A Internet é uma imensa rede de computadores que liga muitas das redes científicas, de pesquisa e educacionais do mundo, como também um número crescente de redes comerciais (NORTON, 1996).

Resultado da Guerra Fria, a Internet é fruto de um longo período histórico desde a década de 60 até hoje. A injeção dada para que ela surgisse foi o lançamento do primeiro satélite espacial, o Sputnik, pela União Soviética. Quatro meses mais tarde, o presidente dos Estados Unidos, Dwight Eisenhower, anunciava a criação da Advanced Research Projects Agency (ARPA) com a missão de pesquisar e desenvolver altas tecnologias para as Forças Armadas Americanas. No final da década de 50, percebeu-se que havia a necessidade de criar uma forma de comunicação mais eficiente, já que havia o risco de um ataque nuclear nas bases americanas. Então, em 1969, a ARPA desenvolveu a ARPANET: uma rede em que todos os pontos se equivaliam, evitando, dessa forma, a necessidade de um comando central. Com o passar dos anos, o uso da ARPANET se expandiu para conectar também universidades e laboratórios, inicialmente nos Estados Unidos e posteriormente em outros países. Foi nessa época que o termo Internet começou a ser utilizado.

Com o envolvimento de universidades americanas, o projeto foi expandindo e, nos anos 80, já interligava a maioria dos centros de pesquisa americanos. No final dessa década, a Internet era utilizada basicamente para a troca de mensagens, in-

formações e arquivos entre pesquisadores, sendo que, somente em 1987, seu uso comercial foi liberado nos Estados Unidos.

Segundo Santana (2001), o que realmente impulsionou o crescimento da Internet foi o surgimento da teia de alcance mundial, o World Wide Web (WWW), que é uma forma mais fácil de acessar informações através de uma interface gráfica, utilizando um aplicativo chamado navegador. O World Wide Web (WWW) revolucionou a Internet por reunir interface gráfica, recursos de multimídia e hipertexto. Além de ser mais fácil de utilizar, a interface gráfica complementa as informações com imagens. O serviço de WWW também pode ser chamado simplesmente de Web.

Com o fim da Guerra Fria e a liberação da rede para uso comercial, as empresas e outras instituições aproveitaram a estrutura montada para entrar na rede mundial, disponibilizando informações em forma de produtos e serviços ou oferecendo serviços de conexões para usuários domésticos.

Assim, milhares de pessoas puderam começar a compartilhar informações. Para Hawkins (1995), a Internet proporciona as seguintes vantagens a seus usuários: (a) Interatividade: pois o usuário escolhe a forma de como buscar informações; (b) Produtividade: a possibilidade de troca de informações entre os usuários; (c) Atualidade: os documentos estão permanentemente em construção e atualização; (d) Economia: pode-se acessar uma informação de qualquer parte do mundo a um baixo custo; (e) Globalização: pode-se conhecer costumes, culturas e pensamentos.

Atualmente, a Internet é um conjunto de mais de 40 mil redes no mundo inteiro. O que essas redes têm em comum é o protocolo Transmission Control Protocol/Internet Protocol (TCP/IP), que permite que elas se comuniquem umas com as outras. Esse protocolo é a língua comum dos computadores que integram a Internet.

Para Sancho (1998), cada dia mais pessoas em todo o mundo estão conectadas a esta rede mundial de computadores. A Internet está se tornando um elemento-chave para a comunicação do homem no final do milênio e tem se mostrado um meio revolucionário que estará em permanente inovação.

No Brasil, o ano de 1988 pode ser considerado o momento zero da Internet no país. A iniciativa pioneira de se buscar acesso à rede coube à Fundação de Amparo à Pesquisa no Estado de São Paulo (Fapesp), ligada à Secretaria Estadual de Ciência e Tecnologia. A necessidade de se utilizar a Internet foi apontada pelos bolsistas da instituição, que retornavam de cursos de doutorado nos Estados Unidos e sentiam falta do intercâmbio mantido no exterior com outras instituições científicas.

Uma portaria conjunta do Ministério das Comunicações e do Ministério da Ciência e Tecnologia, publicada em maio de 1995, criou a figura do provedor de acesso privado, liberando a operação comercial da rede no Brasil.

Conforme Somoggi (1999), é indiscutível que a Internet constitui uma tecnologia que traz com ela um conjunto de mudanças significativas tanto nas formas de organização, quanto nas formas de gestão de trabalho. Isso se dá na medida em que a Internet não mexe apenas com a prática das tarefas, mas altera a essência do trabalho em várias áreas dentro das organizações, reformulando o modo como se realizam os deveres profissionais.

Com relação à intranet, de acordo com Benett (1997), o termo começou a ser usado em meados de 1995 e consiste em uma rede privativa de computadores que se baseia nos padrões de comunicação de dados da Internet. Dessa tecnologia de qualidade comprovada, as intranets herdaram um conjunto de padrões abertos e aprovados, softwares de baixo custo de diversos fornecedores, um alto grau de independência de plataforma e a aparência e o comportamento comum dos documentos HTML.

A intranet é uma rede projetada para o processamento de informações em uma empresa ou organização, tendo como formas possíveis de utilização a distribuição de documentos, arquivos, acesso a banco de dados e treinamento. Em geral, uma intranet utiliza aplicações associadas à internet, como páginas HTML, navegadores e correio eletrônico, acessíveis apenas àqueles que fazem parte da empresa ou organização.

Sendo considerada uma poderosa ferramenta de comunicação interna, as intranets representam uma valiosa contribuição para as organizações. Para Almeida (2000), os motivos que podem levar uma organização a implementar uma Intranet são:

- a) Economia, já que formulários, relatórios e outros tipos de informações impressos podem ser disponibilizados na intranet, reduzindo custos no preenchimento de papéis;
- b) Banco de dados disponibilizando informações da organização e proporcionando agilidade na localização de informações;

- c) Agilidade nos processos através do correio eletrônico, enviando mensagens a vários destinatários com facilidade e economia de tempo e dinheiro.

Nos últimos anos, muitas empresas passaram a enxergar a importância de desenvolver e manter uma intranet, tendo como principais objetivos otimizar processos e, conseqüentemente, reduzir custos.

2.4.2 CORREIO ELETRÔNICO

O correio eletrônico é um sistema destinado à troca de mensagens escritas por meio de uma rede de computadores (NORTON, 1996). Segundo De Moraes (1997), o correio eletrônico foi a primeira aplicação surgida na Internet, com o objetivo de facilitar a comunicação e a troca de idéias e observações entre o grupo de acadêmicos que estava construindo e experimentando a Internet. Os documentos mais antigos da comunidade eram distribuídos via correio tradicional, conseqüentemente pouco ágil, e apresentava conjuntos de idéias desenvolvidas por pesquisadores de um determinado lugar para o resto da comunidade. Depois que o e-mail ou o correio eletrônico começou a ser utilizado, a velocidade da comunicação e o padrão de autoria dos trabalhos mudaram. Os documentos passaram a ser apresentados por co-autores com uma visão comum, independentemente de suas localizações. E a capacidade e a velocidade de envio da comunicação e da resposta à comunicação aumentaram exponencialmente.

Em setembro de 1969, uma linha telefônica exclusiva permitiu que os modems de dois computadores remotos pudessem se comunicar diretamente e transmitir dados. Para levar a experiência a seus limites extremos dentro da área geográfica dos Estados Unidos, os dois computadores escolhidos estavam separados por milhares de quilômetros. Um na costa leste, em Massachusetts, na Universidade de Stanford, e outro na costa oeste, em Los Angeles, na Universidade da Califórnia. Com modems do tamanho de um armário, um teclado à frente e fones de ouvido, dois professores travaram um curto diálogo:

- | | |
|----------------------|--------------------------|
| - There... Got an I? | - Lá vai... Chegou um I? |
| - Yeah! | - Chegou! |
| - Got an o? | - Chegou um o? |
| - Yeah! | - Chegou! |
| - Damn! It's jammed! | - Droga! Emperrou! |
| - Yeah, here too. | - É, aqui também. |

Apesar do aparente fracasso, este diálogo mostra a primeira vez em que dois computadores puderam trocar informações entre si. No final de 71, já eram 23 grandes computadores conectados, transferindo informações uns aos outros. Surgia a Arpanet, a antecessora da Internet que conhecemos hoje.

Em outubro de 1972, o sistema foi apresentado ao público em geral no 1º Congresso Internacional de Computadores e Comunicação, em Washington, através de uma demonstração prática que interligava 40 computadores em pontos diferentes do território americano.

Ainda em 1972, seria apresentado ao público um novo aplicativo. Desenvolvido pelo engenheiro Ray Tomlinson, era um programa que permitia o envio de mensagens eletrônicas de pessoa para pessoa. Um programa que hoje conhecemos por e-mail ou correio eletrônico.

Uma das vantagens do correio eletrônico em relação a outros meios de comunicação é que este alcança o destinatário em qualquer lugar onde ele estiver. Além disso, é mais rápido e não depende de linhas de fax que podem estar ocupadas nem de idas ao correio, sendo ainda mais barato que o telefone. O correio eletrônico não se limita apenas ao envio de mensagens escritas, podendo enviar arquivos como planilhas e imagens.

Para enviar uma mensagem a alguém, você digita o endereço dessa pessoa no correio eletrônico e depois digita a mensagem. Ao terminar, a mensagem será enviada àquele endereço. A próxima vez que o usuário acessar o sistema, ele será informado que há uma correspondência para ele. Alguns sistemas notificam os destinatários assim que a mensagem é entregue. Depois de ler a mensagem, o destinatário pode salvá-la, eliminá-la, passá-la para outra pessoa ou responder com uma mensagem.

Com o correio eletrônico, os usuários enviam mensagens por escrito sem precisar se preocupar com o fato de o outro usuário estar ou não usando o computador no momento. De acordo com Carvalho (1997), o funcionamento do correio eletrônico é baseado no paradigma "store-and-forward" (armazenar e enviar) ", ou seja, os usuários envolvidos na transferência de uma mensagem não interagem diretamente entre si, e sim com programas servidores encarregados de executar e gerenciar essa transferência".

Outra característica do correio eletrônico é a capacidade de colocar-nos em comunicação com pessoas que não conhecemos ou que temos pouco contato. O correio eletrônico revolucionou a capacidade de acessar outras pessoas, alcançando-as quase que instantaneamente.

Hoje, o correio eletrônico é um dos recursos mais utilizados nas organizações, com milhares de mensagens trocadas diariamente. A tecnologia do correio eletrônico trouxe às organizações as vantagens da comunicação direta e rápida e a possibilidade de, mesmo distantes, as pessoas conseguirem se comunicar eficazmente como se estivessem em um mesmo ambiente físico. Isso se deve em grande parte pelas vantagens fornecidas pelo correio eletrônico, como sugere Laudon (1999):

- a) O custo da implantação do sistema de correio eletrônico é relativamente baixo, o que permite seu uso por organizações de vários portes e números de usuários;
- b) A facilidade em se criar e enviar uma mensagem a um determinado usuário, a um grupo específico de usuários ou a todos usuários do sistema é grande. Um memorando, que antes levava dias para percorrer toda a empresa, agora pode ser enviado a todos os funcionários que possuam uma conta de correio eletrônico em questões de minutos.
- c) A entrega da mensagem é praticamente instantânea. O software de correio eletrônico pode ser configurado para receber confirmações de quando a mensagem foi entregue ou lida pelo destinatário;
- d) O armazenamento de mensagens enviadas e recebidas passa a ser digital, dispensando o uso do papel e arquivos;
- e) O encaminhamento de mensagens recebidas para outras partes interessadas pode ser feito usando-se apenas alguns cliques de mouse;

- f) A facilidade de criação e manutenção de um catálogo eletrônico de endereços.

Mcfedries (1996) cita outras vantagens da utilização do correio eletrônico:

- a) O fato de ser escrito facilita o acompanhamento de solicitações;
- b) É universal, pois milhões de pessoas utilizam correio eletrônico na Internet, assim como qualquer sistema de correio eletrônico pode ler sua mensagem;
- c) É menos evasivo – causa um nível mínimo de interrupção nas atividades que estão sendo realizadas pelos destinatários. Ao contrário do telefone, o correio eletrônico quase não interrompe o destinatário.

Segundo Benett (1997), o correio eletrônico é a mais simples das técnicas de envio e recebimento de mensagens utilizadas nas empresas modernas e, por isso mesmo, é também uma das mais eficientes e duradouras. A maioria das empresas depende de colaboração entre seus integrantes e o correio eletrônico facilita o diálogo que possibilita a colaboração.

Sendo assim, conclui-se que o correio eletrônico é um sistema eletrônico semelhante ao serviço de correio convencional e que serve para enviar e receber informações eletrônicas. Utiliza-se uma caixa postal eletrônica e todas as mensagens enviadas ficam armazenadas em computadores servidores de e-mail até o momento em que as acessemos.

3 O SENAC

Com o propósito de situar o leitor em relação à instituição em estudo, apresentamos, a seguir, o histórico do SENAC e sua situação atual em termos de Brasil e Paraná.

3.1 HISTÓRIA DO SENAC

Com o advento da industrialização no Brasil, a partir da década de 30, introduziu-se a força mecânica nas etapas produtivas do trabalho, em substituição ao sistema de produção artesanal.

Em decorrência desse fator, na década de 40, as migrações internas e a acentuada expansão das áreas urbanas proporcionaram um crescente aumento do setor terciário, exigindo uma infra-estrutura de comércio e de serviços adequada, e um sistema de formação profissional para suprir a demanda de mão-de-obra especializada. Dessa forma, passou-se a requerer maiores e crescentes contingentes de profissionais especializados, tanto para a indústria quanto para os setores de comércio e de serviços.

Sendo assim, a Constituição outorgada de 1937 foi a primeira a tratar das “escolas vocacionais e pré-vocacionais” como um dever do Estado para com as classes menos favorecidas, conforme os dispositivos do artigo 129. “Essa obrigação do Estado deveria ser cumprida com a colaboração da indústria e dos sindicatos econômicos, as chamadas ‘classes produtoras’, que deveriam criar, na esfera de sua especialidade, escolas de aprendizes, destinadas aos filhos de seus operários ou de seus associados” (PARECER CNE/CEB n.º16/99, de 05/10/99, p. 11).

A partir de 1942 foram baixadas as “Leis Orgânicas da Educação Nacional” que, por determinação constitucional relativa ao ensino vocacional e ao pré-vocacional, possibilitaram a implantação do ensino profissional e a criação de entidades especializadas como o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial - SENAI, em 1942, e o Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial – SENAC, em 1946.

Liderados por João Daut D’Oliveira, empresários solicitaram e obtiveram do Governo Federal a delegação para organizar, manter e administrar um organismo nacional de formação profissional. Surge então, em 10 de janeiro de 1946, o Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial – SENAC, criado pelo Decreto Lei n.º 8.621,

de 10/01/46, atribuindo à Confederação Nacional do Comércio o encargo de organizar e administrar, no território nacional, as escolas de aprendizagem comercial.

De início, o SENAC atuou em cooperação com escolas de ensino comercial, fornecendo bolsas de estudo. Sua primeira clientela foi o menor aprendiz, de 14 a 18 anos, empregado do comércio, sendo dispensado por um período para estudar sem prejuízo salarial e com controle, por parte da empresa, da frequência às aulas. Gradativamente, foi instalado e estruturado um sistema próprio de cursos de aprendizagem na área do comércio e da prestação de serviços.

O Decreto n.º 61.843, de 05/12/67, que aprovou o regulamento do SENAC, fixou seus objetivos fundamentados nos princípios definidos no artigo 1.º, quais sejam:

- a) Realizar, em escolas ou centros instalados e mantidos pela Instituição, ou sob a forma de cooperação, a aprendizagem comercial à qual estão obrigadas as empresas de categorias econômicas sob sua jurisdição, nos termos do dispositivo constitucional e da legislação ordinária;
- b) Orientar, na execução da aprendizagem metódica, as empresas às quais a lei concede essa prerrogativa;
- c) Organizar e manter cursos práticos ou de qualificação para o comerciário adulto;
- d) Promover a divulgação de novos métodos e técnicas de comercialização, assistindo, por esse meio, os empregados na elaboração e execução de programas de treinamento de pessoal dos diversos níveis de qualificação;
- e) Assistir, na medida de suas disponibilidades técnicas e financeiras, as empresas comerciais, no recrutamento, seleção e enquadramento de seu pessoal;
- f) Colaborar na obra de difusão e de aperfeiçoamento do ensino comercial de formação e do ensino superior imediato quem com ele se relacionar diretamente.

Em complementação, o artigo 3.º do mesmo decreto determinou as incumbências do SENAC, a saber:

- a) Organizar os serviços de aprendizagem comercial e de formação, treinamento e adiestramento para o comerciário adulto, adequados às necessidades e possibilidades locais, regionais e nacionais do mercado de trabalho;
- b) Utilizar os recursos educativos e assistenciais existentes, tanto públicos como particulares;
- c) Estabelecer convênios, contratos e acordos com órgãos públicos, profissionais e particulares e agências de organismos internacionais, especialmente de formação profissional e de pesquisas de mercado de trabalho;
- d) Promover quaisquer modalidades de cursos e atividades especializados de aprendizagem comercial;
- e) Conceder bolsas de estudo, no país e no estrangeiro, ao seu pessoal técnico, para formação e aperfeiçoamento;
- f) Contratar técnicos, dentro e fora do território nacional, quando necessário ao desenvolvimento e aperfeiçoamento de seus serviços;
- g) Participar de congressos técnicos relacionados com suas finalidades;
- h) Realizar, direta ou indiretamente, no interesse do desenvolvimento econômico-social do país, estudos e pesquisas sobre as circunstâncias vivenciais dos seus usuários, sobre a eficiência da produção individual e coletiva, sobre aspectos ligados à vida do comerciário e sobre as condições socio-econômicas da empresa comercial.

Sendo assim, o Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial – SENAC é uma instituição de direito privado, nos termos da lei civil, com sede e foro jurídico na Capital da República, cabendo sua organização e direção à Confederação Nacional do Comércio.

3.2 ESTRUTURA ATUAL DO SENAC NO BRASIL

Ao longo de seus 56 anos, o SENAC perfez o caminho de mais de meio século de atividades dedicadas às áreas de comércio e de serviços, construindo gerações que se valeram de seus cursos de treinamento, de atualização e de especialização.

Atualmente, o modelo de caracterização das ações que define os serviços prestados pelo SENAC concentra-se em três grandes grupos, quais sejam:

1. Ações de educação profissional;
2. Ações extensivas à educação profissional;
3. Produção e difusão do conhecimento.

Os cursos relativos às ações de educação profissional compõem-se de um grupo constituído pelo conjunto de programações, planejadas de forma criteriosa em termos de currículo, de conteúdos, de metodologia e de estratégias de avaliação capazes de assegurar os requisitos necessários a uma formação sólida, abrangente e de caráter polivalente, nos termos requeridos pela nova Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional n.º 9394, de 20/12/96, e pelas Diretrizes Curriculares Nacionais que a regulamentam.

As classificações desses cursos e a sua disposição quanto aos níveis de ensino encontram-se relacionadas no quadro que se expõe na seqüência.

TABELA 3.2.1 – CLASSIFICAÇÃO E DISTRIBUIÇÃO DOS NÍVEIS DE ENSINO – SENAC

NÍVEIS		
BÁSICO	TÉCNICO	TECNÓLOGO
Aprendizagem	Qualificação Técnica	Graduação
Qualidade Básica	Habilitação	Pós-graduação
Programas Compensatórios	Aperfeiçoamento Técnico	Extensão
Programas Sócio-profissionais	Especialização	-
Instrumentação	-	-
Aperfeiçoamento/Atualização	-	-

FONTE: Intranet SENAC Paraná

Com relação às ações extensivas à educação profissional e às ações de produção e difusão do conhecimento, estas formam um grupo de prestação de serviços que abrange iniciativas voltadas para o ensino, atualização profissional, divulgação de inovações tecnológicas, intercâmbio de experiências, entre outras atividades que interessem ao desenvolvimento do setor terciário. Trata-se de ações a serem planejadas a partir dos objetivos propostos, visando atender às necessidades e aspirações de uma clientela – indivíduos, empresas ou comunidades.

No decorrer destes anos, o SENAC conquistou espaços, acumulou tecnologia e aprofundou um conjunto de competências que são tidas como grandes forças de sustentação para que a instituição enfrente, com competência e proficiência, os desafios futuros que se colocam, tais como:

1. A crescente participação das empresas na gestão e difusão de conhecimento;
2. A competência técnica e a experiência em educação profissional;
3. A presença em todo o território estadual, mediante ampla capilaridade e capacidade física de atendimento;
4. A infra-estrutura de qualidade;
5. A disponibilidade e o acesso aos recursos tecnológicos;
6. O bom conceito e imagem perante a sociedade.

Com o *SenacMóvel*, equipes técnicas se deslocam para a periferia das grandes cidades e regiões do interior do país, em caminhões transformados em salas de aula.

Em São Paulo, o SENAC oferece cursos de graduação e pós-graduação em suas faculdades. Possui também uma editora, onde são produzidos livros, vídeos, softwares e CD-ROMs abordando temas para o desenvolvimento profissional nas áreas de Administração, Beleza, Comunicação e Artes, Decoração, Educação Comunitária para o Trabalho, Idiomas, Informática, Moda, Negócios, Saúde, Tecnologia e Gestão Educacional, Turismo e Hotelaria e Varejo.

3.3 O SENAC NO PARANÁ

No Paraná, o SENAC foi instalado em 7 de julho de 1947, como Delegacia do Departamento Nacional, e transformado em Departamento Regional em 1949.

Atualmente, o SENAC Paraná oferece capacitação profissional para as áreas de Administração, Comunicação e Artes, Moda e Beleza, Turismo e Hotelaria, Conservação e Zelandoria, Saúde e Informática.

O SENAC Paraná possui hoje 17 unidades operacionais no estado, estando presente nas seguintes cidades: Campo Mourão, Cascavel, Castro, Curitiba, Foz do Iguaçu, Francisco Beltrão, Guarapuava, Irati, Jacarezinho, Londrina, Maringá, Paranaguá, Paranavaí, Pato Branco, Ponta Grossa, Toledo e Umuarama.

A tabela a seguir mostra o número de matrículas do SENAC Paraná em 2000¹.

ÁREA DE FORMAÇÃO	Nº MATRÍCULAS
Administração	49.782
Comunicação e Artes	5.032
Moda e Beleza	9.727
Saúde	10.689
Informática	20.273
Turismo e Hotelaria	8.670
Conservação e Zelandoria	1.430
Idiomas	10.150
TOTAL	115.753

FONTE: SENAC - Relatório Geral 2000

Em Curitiba, o SENAC ainda oferece cursos de pós-graduação em convênio com a Universidade Federal do Paraná.

¹ Na ocasião da pesquisa, realizada em fevereiro de 2002, os dados referentes ao número de matrículas de 2001 ainda não estavam consolidados.

4 METODOLOGIA

4.1 CARACTERIZAÇÃO DO ESTUDO

Um dos motivos que nos conduz à prática da pesquisa científica é o desejo de entender como o mundo social funciona, descobrindo as suas conexões e aprender a controlar eventos.

Quanto à atitude do pesquisador, para Richardson (1999), a maioria das pessoas que aceitam a relevância da pesquisa está de acordo com a necessidade de desenvolver uma atitude de autocrítica em relação às próprias pesquisas, isto é, toda afirmação deve ser examinada no que se refere a sua veracidade ou falsidade e também como se pode medi-la. O método de pesquisa diz respeito à escolha de procedimentos sistemáticos para a descrição e explicação de fenômenos.

Este trabalho pretende avaliar a intensidade de uso, os benefícios e os problemas encontrados na utilização do sistema de correio eletrônico do SENAC Curitiba. Sendo assim, o tipo de pesquisa utilizada é considerada como descritiva, pois delinea o que é, abordando descrição, registro, análise e interpretação dos fenômenos atuais, objetivando o seu funcionamento no presente (BEST, 1972).

Utilizou-se um delineamento do tipo levantamento, uma vez que se estudou uma amostra da população para descobrir a incidência relativa, a distribuição e inter-relação dos fenômenos estudados (KERLINGER, 1980). A pesquisa de levantamento é a alternativa que as Ciências Sociais têm de lidar com variáveis que estão dispostas naturalmente no ambiente e, assim, modo, não podem ser manipuladas como numa experimentação em laboratório (SELLTIZ et al., 1987).

O estudo pode ser considerado como descritivo-quantitativo, com inclusão de variáveis para verificação das hipóteses e uso das técnicas de quantificação nos procedimentos de coleta, tratamento e análise de dados (RICHARDSON, 1999; TRIPOLDI, FELLIN e MEYER, 1981).

4.2 OBJETO DO ESTUDO

Como objeto de estudo desta dissertação de mestrado tem-se o correio eletrônico do SENAC Curitiba.

O serviço de correio eletrônico do SENAC Curitiba está disponibilizado em uma rede de aproximadamente 200 computadores. Esta rede de computadores está interligada às outras redes do SENAC em todo o estado do Paraná, permitindo a troca de mensagens e arquivos entre todas as unidades.

Para um melhor entendimento, algumas considerações a respeito do serviço de correio eletrônico do SENAC Curitiba se fazem necessárias:

1. O serviço de correio eletrônico do SENAC Curitiba é configurado para o funcionário de acordo com sua função. Com isso, alguns direitos são dados a determinados usuários conforme suas funções como, por exemplo, permitir o envio de mensagens para outros endereços de correio eletrônico que não fazem parte da rede corporativa SENAC. Para uma minoria (aproximadamente 16%), o uso do correio se restringe ao ambiente interno da organização;
2. O serviço de correio eletrônico configurado para cada funcionário não é móvel, ou seja, o funcionário envia ou recebe mensagens apenas no equipamento que sua conta de correio eletrônico foi configurada;
3. O SENAC Curitiba conta com dois funcionários para assistência aos usuários do correio eletrônico, como criação de contas, permissões, configuração do serviço de correio eletrônico e auxílio em dúvidas pertinentes ao serviço. Estes funcionários podem ser contactados via correio eletrônico ou telefone;
4. As mensagens enviadas e recebidas pelos funcionários passam por um computador servidor exclusivo para esta função que utiliza o sistema operacional Windows NT 4.0. O software utilizado como correio eletrônico é o Microsoft Outlook 2000.

4.3 PROCEDIMENTOS UTILIZADOS PARA REALIZAR O ESTUDO

Os dados secundários consultados para a realização desta dissertação de mestrado foram levantados dentro da literatura existente, inicialmente como forma de orientar a determinação da população e da amostra utilizada. No entanto, a pesquisa se valeu basicamente de dados primários.

A técnica de levantamento de dados usada neste trabalho de pesquisa foi entrevista com base em questionário, composto de perguntas abertas e fechadas, cujos objetivos básicos foram: descrever usos do correio eletrônico do SENAC, avaliar benefícios do uso do correio eletrônico no SENAC, investigar os problemas na utilização do correio eletrônico no SENAC e pesquisar hábitos de mídia e utilização de cartão de crédito do usuário do correio eletrônico do SENAC, além de traçar um perfil dos funcionários usuários do correio eletrônico existentes na organização.

O questionário utilizado foi elaborado a partir de entrevistas com funcionários que trabalham na área de suporte aos usuários da organização, procurando buscar questões relevantes quanto aos aspectos de uso do correio eletrônico no SENAC Curitiba.

Para investigar o objetivo A - Descrever usos do correio eletrônico no SENAC - foram utilizadas as seguintes perguntas:

- a) Você possui correio eletrônico?
- b) Você possui conta de e-mail externa corporativa?
- c) Você possui acesso à Internet?
- d) Você possui e-mail alternativo?
- e) Qual é a média de mensagens recebida por dia?
- f) Você lê suas mensagens diariamente?
- g) Em quanto tempo, em média, você responde suas mensagens?

Para investigar o objetivo B – Avaliar os benefícios do uso do correio eletrônico no SENAC – foi utilizada a seguinte pergunta:

- a) Desde a implantação, como você vê o aproveitamento do seu tempo em função do correio eletrônico?

Para investigar o objetivo C – Investigar os problemas na utilização do correio eletrônico no SENAC – foram utilizadas as seguintes perguntas:

- a) Você utiliza sua conta de e-mail para uso pessoal?
- b) Qual é a média de mensagens que você recebe por dia sem ter solicitado?
- c) Você recebe ou envia mensagens com anexos de remetentes desconhecidos?
- d) Você sabe utilizar compactadores de arquivos para enviar mensagens com anexos?
- e) Você utiliza compactadores de arquivos para enviar mensagens com anexos?
- f) Você sabe utilizar os recursos Responder, Responder a Todos, Encaminhar, Assinatura Eletrônica e Assistente de Ausência Temporária?
- g) Como você arquiva suas mensagens?
- h) Você sabe o que é *Spam*?
- i) Você utiliza *booklists*?
- j) Quando se ausenta por um período, você redireciona suas mensagens?
- k) Você usa controle de leitura das mensagens enviadas?

Para investigar o objetivo D – Propor recomendações para fortalecer benefícios e resolver os possíveis problemas encontrados na utilização do correio eletrônico no SENAC – foram utilizadas as seguintes perguntas:

- a) Você gostaria de fazer um curso sobre utilização do correio eletrônico?
- b) Você gostaria de oferecer alguma sugestão em relação ao correio eletrônico do SENAC?

Para investigar o objetivo E – Pesquisar hábitos de mídia e utilização de cartão de crédito do usuário do correio eletrônico do SENAC – foram utilizadas as seguintes perguntas:

- a) Jornais preferidos.
- b) Revistas preferidas.
- c) Programa de televisão preferido em TV aberta e TV a cabo.

d) Você utiliza cartão de crédito?

Para investigar o objetivo F - Descrever o perfil do usuário do correio eletrônico no SENAC, por variáveis de segmentação demográficas selecionadas – foram utilizadas as seguintes perguntas:

- a) Idade.
- b) Sexo.
- c) Qual a sua renda familiar?
- d) Estado civil.
- e) Ocupação.
- f) Grau de instrução completo.
- g) Bairro em que você mora.

Além das questões acima citadas, a primeira pergunta do questionário aplicado – O que você acha do computador na atualidade – foi utilizada para investigar a opinião de cada usuário entrevistado em relação à importância dos computadores na atualidade.

Consideradas as orientações de Marconi e Lakatos (1992), a versão inicial do questionário foi submetida a um grupo de 5 pessoas, em que se solicitou uma avaliação quanto ao entendimento dos termos utilizados e a relevância dos aspectos abordados.

Após melhor avaliação do questionário a partir de dúvidas levantadas nessa fase de pré-teste, elaborou-se a versão final (vide Anexo).

Para que a realização da pesquisa pudesse ser realizada, primeiramente foi solicitada à gerente do Núcleo de Negócios SENAC Curitiba – Maria Augusta Araújo – a sua permissão. Como o resultado foi positivo, o próximo passo foi traçar coordenadas para que a pesquisa se concretizasse. O plano inicial era entregar o questionário a cada funcionário. Por sugestão da gerência, os questionários foram entregues aos coordenadores de departamento para que fossem repassados aos seus subordinados. Assim, os funcionários puderam responder aos questionários em momentos nos quais o fluxo de trabalho não fosse intenso, evitando prejuízos às suas atividades.

A pesquisa não foi censitária. Procurou-se selecionar uma amostra que permitisse inferir, da maneira mais legítima possível, as impressões da população total. Dos 265 funcionários existentes na organização, 104 responderam aos questionários, sendo que, destes, 95 são usuários do correio eletrônico.

A pesquisa foi realizada entre os dias 18 de fevereiro e 04 de março de 2002. Foram visitados 17 departamentos e explicado a cada coordenador de departamento o motivo da pesquisa: além de ser usada nesta dissertação de mestrado, a pesquisa será aproveitada pela Gerência de Tecnologia da Informação - GTNIN - para que, de posse dos resultados, sejam tomadas providências visando à melhoria da utilização do correio eletrônico sejam tomadas.

Para cada coordenador dos 17 departamentos visitados foi entregue um envelope contendo os questionários a serem repassados a seus subordinados. No ato da entrega, foi solicitado que os questionários fossem respondidos a lápis e que em cada questionário constasse a rubrica do coordenador do departamento nas páginas um e três, além da data do posterior recolhimento. De comum acordo, foi estipulado um prazo de sete dias úteis para o recolhimento dos questionários, prazo este que foi tido como suficiente pelos coordenadores.

Em relação à aplicação da pesquisa, gostaríamos de destacar alguns pontos positivos:

1. Sem exceção, os coordenadores foram muito receptivos e não se opuseram em nenhum momento em colaborar com a pesquisa;
2. A maioria dos coordenadores, além da ótima receptividade, apresentaram-me o departamento, mostraram instalações, explicaram o que faziam e o quanto usavam o correio eletrônico;
3. Os coordenadores manifestaram um grande entusiasmo em relação à pesquisa que estava sendo realizada e solicitaram um *feedback* quando da conclusão da mesma.

Os departamentos visitados e o número de questionários recolhidos por departamento são exibidos na tabela a seguir:

TABELA 4.3.1 - DEPARTAMENTOS VISITADOS E NÚMERO DE QUESTIONÁRIOS RECOLHIDOS POR DEPARTAMENTO

DEPARTAMENTO	Nº DE QUESTIONÁRIOS
Almoxarifado	1
Biblioteca	2
Coordenações de Ensino	9
Diretoria Administrativa/Compras	7
Diretoria Administrativa/Recursos Humanos	6
Diretoria de Educação Profissional	12
Diretoria de Finanças	9
Diretoria de Mídias	10
Gerência de Planejamento	5
Gerência de Tecnologia da Informação	10
Maturidade e Qualidade de Vida	2
Patrimônio/Transportes/Oficina	3
Procuradoria Jurídica	4
Restaurante	8
Secretaria	3
Secretaria de Atendimento ao Aluno	8
Secretaria de Atendimento ao Instrutor	5
TOTAL	104

FONTE: dados da pesquisa.

Os questionários recolhidos de cada departamento foram tabulados entre os dias 05 e 12 de março de 2002. Na análise e interpretação dos dados, foi usada a técnica estatística da proporção.

Na apresentação dos resultados, para cada pergunta foi feita tabela, gráfico e comentário.

4.4 DEFINIÇÃO DE TERMOS

A seguir, apresenta-se a definição dos termos² utilizados nesta dissertação de mestrado.

- a) Anexo: Um arquivo, como, por exemplo, um documento criado em um processador de textos, que é incluído em uma mensagem de correio eletrônico. O arquivo não faz parte da mensagem. A maior parte dos programas de correio eletrônico codifica automaticamente um documento anexado para transmissão com uma mensagem. O destinatário da mensagem deverá ter um programa de correio eletrônico capaz de decodificar o documento anexado ou usar um utilitário separado para ler o documento.

² Os termos presentes nesta seção foram extraídos do livro Dicionário de informática da Microsoft PRESS. Tradução Gilberto Castro e Valéria Chamon. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

- b) **Arquivo:** Uma coleção completa de informações identificada por um nome próprio, como um programa, um conjunto de dados usado por um programa, ou um documento criado pelo usuário. O arquivo é a unidade básica de armazenamento que permite ao computador diferenciar um conjunto de informações de outro. Os arquivos podem ser gravados em um formato legível pelas pessoas, ou não; ainda assim, eles são o elo que une um aglomerado de instruções, números, palavras ou imagens em uma unidade coerente que o usuário pode recuperar, modificar, eliminar, gravar ou enviar a um dispositivo de saída.
- c) **Computador:** Qualquer máquina capaz de fazer três coisas: aceitar uma entrada estruturada, processá-la de acordo com regras pré-estabelecidas e produzir uma saída com os resultados.
- d) **Dado:** Significa um elemento de informação.
- e) **Disco rígido:** Dispositivo que contém uma ou mais lâminas inflexíveis revestidas com um material que permite a gravação magnética de dados, junto com seus cabeçotes de leitura/gravação, um mecanismo de posicionamento dos cabeçotes e o motor de eixo, todos embutidos em uma caixa blindada que protege o dispositivo contra a penetração de contaminantes externos. O ambiente protegido permite que o cabeçote viaje a uma distância de dez a 25 milionésimos de polegada acima da superfície de uma lâmina que gira a uma velocidade de 3.600 a 7.200 rpm (rotações por minuto). Por isso, um volume bem maior de dados pode ser armazenado e acessado muito mais rapidamente do que em um disquete.
- f) **Modem:** Abreviatura de modulador/demodulador. Equipamento de comunicação que permite a um computador transmitir informações por linhas telefônicas comuns. Como o computador é digital (ou seja, opera com sinais elétricos discretos que representam os valores binários um e zero) e as linhas telefônicas são analógicas (ou seja, transportam valores que podem variar dentro de uma faixa contínua), os modems são necessários para converter informações digitais em analógicas e vice-versa. Durante a transmissão, o modem impõe (modula) os sinais digitais do computador sobre uma frequência portadora contínua da linha telefônica. Na porta receptora, outro modem extrai (demodula) as informações da portadora e as transfere em forma digital para outro computador.

- g) **Processamento:** Manipulação de dados dentro do computador. O processamento é uma etapa vital entre o recebimento de dados (entrada) e a produção de resultados (saída) – a tarefa para a qual os computadores existem.
- h) **Rede local:** Grupo de computadores e outros dispositivos dispersos por uma área relativamente limitada e interligados por um link de comunicação que permite a qualquer dispositivo interagir com qualquer outro equipamento da rede. As redes locais costumam incluir microcomputadores e recursos partilhados como impressoras e discos rígidos de grande capacidade.
- i) **Rede:** Grupo de computadores e dispositivos complementares conectados por meio de recursos de comunicação. A rede pode ter conexões permanentes, como cabos, ou temporárias, como linhas telefônicas ou outros links de comunicação. A rede pode ser uma pequena rede local, formada por poucos computadores, impressoras e outros dispositivos, ou por diversos computadores grandes ou pequenos distribuídos por uma grande área geográfica.
- j) **Senha:** Medida de segurança usada para restringir o acesso aos sistemas de computador e arquivos confidenciais. A senha é um string de caracteres específico que o usuário digita como código de identificação. O sistema compara o código com uma lista de senhas e usuários autorizados armazenada no computador. Se o código for legítimo, o sistema permitirá o acesso do usuário dentro do nível de segurança que tiver sido atribuído a ele, representado por sua senha.
- k) **Software:** Programa de computador; instruções que o computador é capaz de entender e executar. As duas categorias principais são os sistemas operacionais (software básico), que controlam o funcionamento do computador e os softwares aplicativos, como processadores de texto, planilhas e banco de dados, que executam as tarefas pelas quais as pessoas usam computadores.
- l) **String:** Uma estrutura de dados composta por uma série de caracteres, geralmente contendo um texto legível e inteligível pelas pessoas.
- m) **Terminal:** 1. Um equipamento composto por um adaptador de vídeo, um monitor e um teclado. O adaptador e o monitor e, mais raramente, o tecla-

do, fazem parte da mesma unidade. O terminal não tem capacidade própria de processamento – ou uma capacidade muito limitada – e fica ligado a um computador por cabo através de um link de comunicação. Os terminais são usados, principalmente, em sistemas multiusuários e, hoje, tornaram-se raros nos ambientes da microinformática. 2. Na eletrônica, um ponto que pode ser ligado fisicamente a um circuito, em geral através de um fio, formando uma conexão elétrica.

- n) Vírus: um programa que “contamina” arquivos do computador inserindo nesses arquivos uma cópia dele mesmo. Em geral, isso acontece de modo que as cópias do vírus sejam executadas quando os arquivos são carregados na memória, permitindo que novos arquivos sejam contaminados e assim por diante. Os vírus costumam ter efeitos colaterais danosos, embora nem sempre intencionalmente. Por exemplo, alguns vírus podem destruir o disco rígido de um computador ou ocupar um espaço de memória que poderia ser usado por outros programas.

4.5 LIMITAÇÕES DO ESTUDO

O objeto de estudo restringe-se ao uso do correio eletrônico no SENAC Curitiba, culminando com a pesquisa de campo levada a efeito no verão de 2002. Portanto, os resultados da pesquisa não necessariamente se aplicam a outras unidades do SENAC, ou mesmo a esta unidade em outros momentos do tempo.

5 RESULTADOS DA PESQUISA

Neste capítulo, apresenta-se ao leitor os resultados obtidos na pesquisa sobre o correio eletrônico no SENAC Curitiba.

5.1 O QUE VOCÊ ACHA DO COMPUTADOR NA ATUALIDADE?

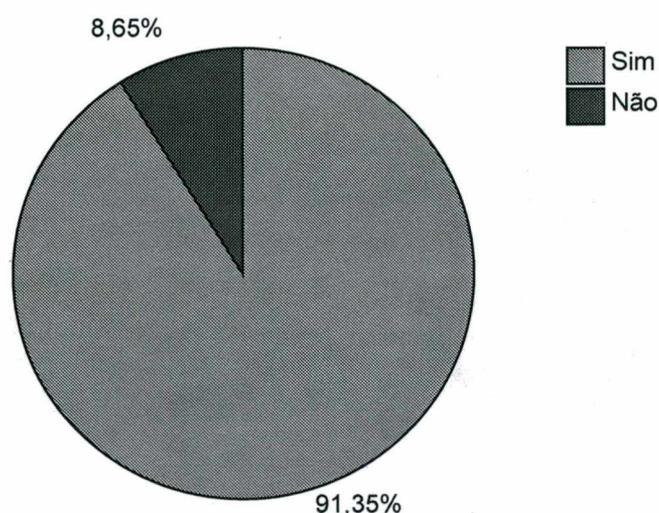
Ótimo, imprescindível, importante, indispensável, necessário, útil, fundamental. Estes foram alguns dos adjetivos utilizados nas respostas desta questão, onde a maioria dos funcionários entrevistados considera o computador uma ferramenta indispensável para a realização de seu trabalho.

5.2 VOCÊ POSSUI CORREIO ELETRÔNICO?

TABELA 5.2.1 – VOCÊ POSSUI CORREIO ELETRÔNICO?

CATEGORIA	NUM. OBS.	FREQÜÊNCIA
Sim	95	91,35%
Não	9	8,65%
Total	104	100,00%

FIGURA 5.2.1 – VOCÊ POSSUI CORREIO ELETRÔNICO?



FONTE: dados da pesquisa.

Dos 104 funcionários entrevistados, 91,35% possuem conta de correio eletrônico, o que demonstra a preocupação do SENAC em fornecer esse serviço à maioria dos seus funcionários.

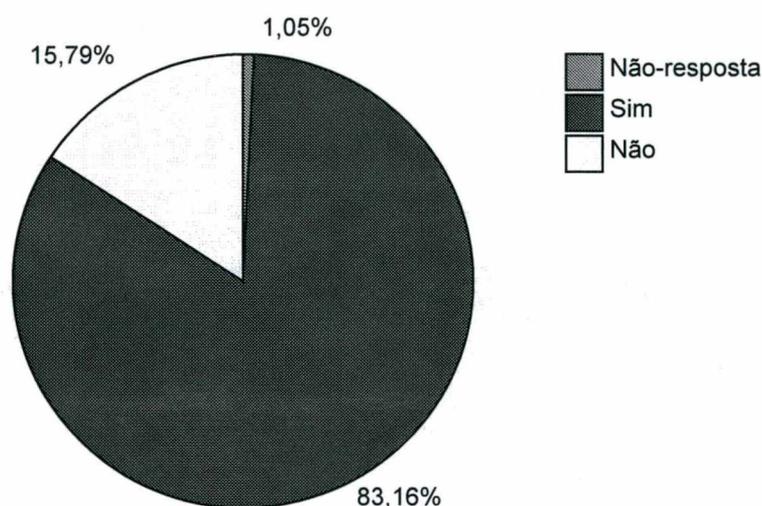
Em relação aos funcionários que não possuem conta de correio eletrônico, estes ocupam cargos que não justificam uma conta de correio eletrônico como, por exemplo, funcionários em período de experiência, funcionários responsáveis pela manutenção e limpeza e funcionários responsáveis pela recepção na portaria da instituição.

5.3 VOCÊ POSSUI CONTA DE E-MAIL EXTERNA CORPORATIVA?

TABELA 5.3.1 - VOCÊ POSSUI CONTA DE E-MAIL EXTERNA CORPORATIVA (por exemplo: jose@pr.senac.br)

CATEGORIA	NUM. OBS.	FREQÜÊNCIA
Sim	79	83,16%
Não	15	15,79%
Não-resposta	1	1,05%
Total	95	100,00%

FIGURA 5.3.1 - VOCÊ POSSUI CONTA DE E-MAIL EXTERNA CORPORATIVA (por exemplo: jose@pr.senac.br)



FONTE: dados da pesquisa.

Uma conta de correio eletrônico externa corporativa significa que o funcionário que a possui pode enviar e receber mensagens externas à rede corporativa do SENAC, enquanto que os funcionários que não possuem estão limitados a mensagens internas. Entre os funcionários entrevistados, 83,16% possuem conta de correio eletrônico externa corporativa.

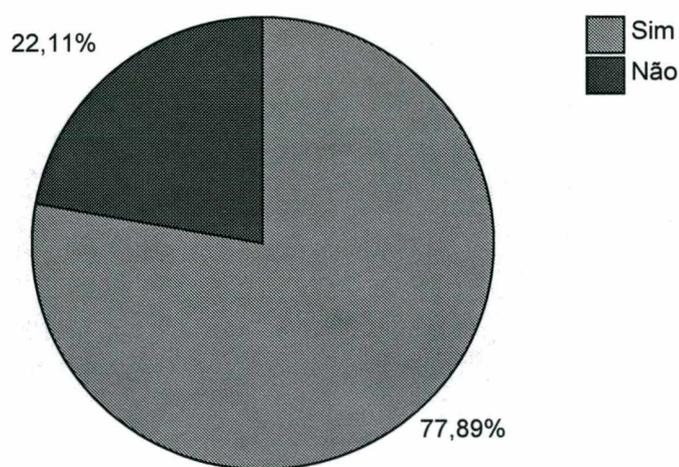
A definição de quem possui ou não conta de correio externa corporativa fica a cargo do administrador da rede e este recurso é fornecido apenas às pessoas que realmente necessitam de se comunicar com o ambiente externo à empresa.

5.4 VOCÊ POSSUI ACESSO À INTERNET?

TABELA 5.4.1 - VOCÊ POSSUI ACESSO À INTERNET?

CATEGORIA	NUM. OBS.	FREQÜÊNCIA
Sim	74	77,89%
Não	21	22,11%
Total	95	100,00%

FIGURA 5.4.1 - VOCÊ POSSUI ACESSO À INTERNET?



FONTE: dados da pesquisa.

A disponibilidade de acesso à Internet nas estações de trabalho dos funcionários do SENAC fica a cargo do administrador da rede, não sendo oferecido a todos os funcionários.

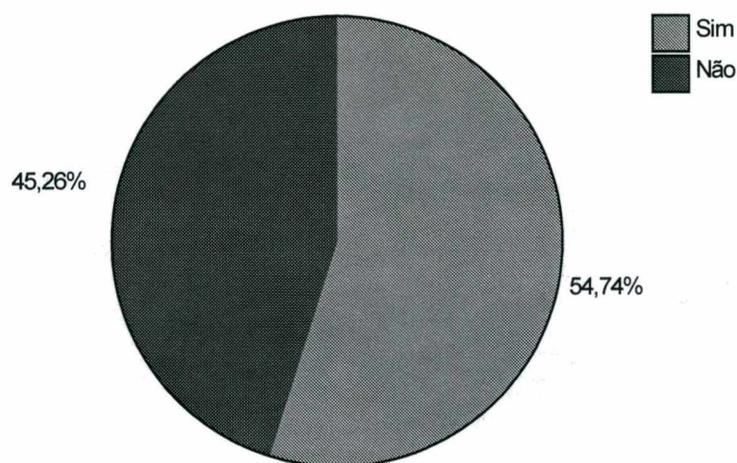
Nesta questão, os resultados foram muito próximos ao da questão 3, o que é bastante coerente. Basicamente, os mesmos funcionários que possuem conta de correio externa corporativa possuem também acesso à Internet, visto que desempenham funções em que é necessário o acesso à Internet para pesquisa de assuntos relativos ao trabalho.

5.5 VOCÊ POSSUI E-MAIL ALTERNATIVO?

TABELA 5.5.1 - VOCÊ POSSUI E-MAIL ALTERNATIVO (por exemplo: Ig, Bol, Hotmail, etc.)?

CATEGORIA	NUM. OBS.	FREQÜÊNCIA
Sim	52	54,74%
Não	43	45,26%
Total	95	100,00%

FIGURA 5.5.1 - VOCÊ POSSUI E-MAIL ALTERNATIVO (por exemplo: Ig, Bol, Hotmail, etc.)?



FONTE: dados da pesquisa.

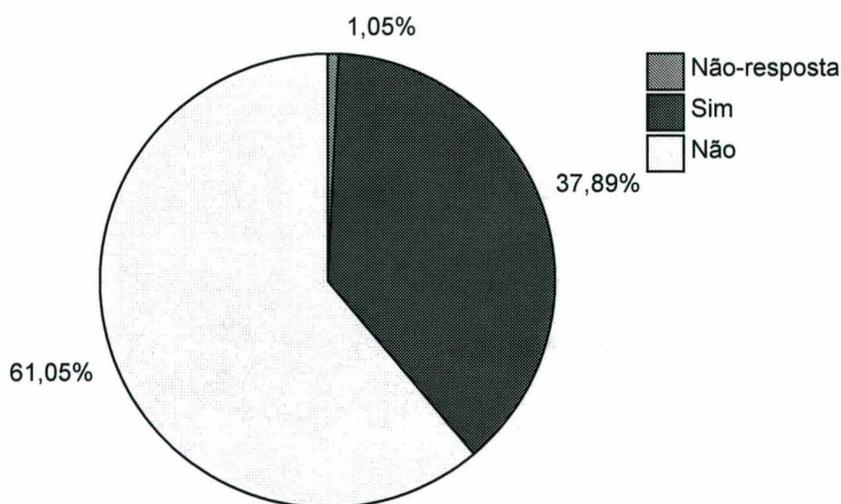
O objetivo desta pergunta é verificar a quantidade de funcionários que possuem contas de correio que possam ser acessadas a partir de qualquer computador, utilizando um *software* de navegação para Internet como, por exemplo, o Microsoft Explorer ou Netscape Navigator. Entre as empresas que fornecem esse tipo de serviço de forma gratuita, podemos destacar o IG (Internet Grátis), Bol (Brasil On-Line) e Hotmail. Mais da metade dos funcionários (54,74%) responderam positivamente a esta questão.

5.6 VOCÊ UTILIZA SUA CONTA DE E-MAIL PARA USO PESSOAL?

TABELA 5.6.1 - VOCÊ UTILIZA SUA CONTA DE E-MAIL PARA USO PESSOAL?

CATEGORIA	NUM. OBS.	FREQÜÊNCIA
Não	58	61,05%
Sim	36	37,89%
Não-resposta	1	1,05%
Total	95	100,00%

FIGURA 5.6.1 - VOCÊ UTILIZA SUA CONTA DE E-MAIL PARA USO PESSOAL?



FONTE: dados da pesquisa.

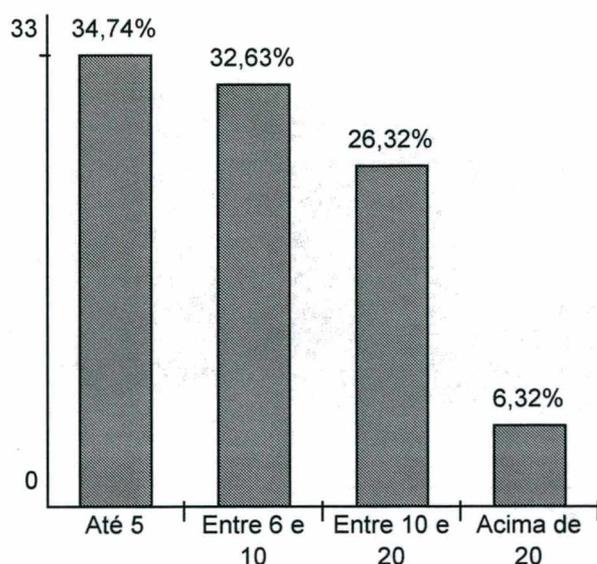
Essa é uma questão difícil de ser avaliada, levando-se em consideração que uma resposta positiva pode afetar negativamente o funcionário. Apesar deste fato, 37,89% dos funcionários entrevistados afirmaram usar sua conta de correio para fins pessoais contra 61,05% que afirmaram não usar.

5.7 QUAL É A MÉDIA DE MENSAGENS RECEBIDA POR DIA?

TABELA 5.7.1 - QUAL É A MÉDIA DE MENSAGENS RECEBIDA POR DIA?

CATEGORIA	NUM. OBS.	FREQÜÊNCIA
Até 5	33	34,74%
Entre 6 e 10	31	32,63%
Entre 10 e 20	25	26,32%
Acima de 20	6	6,32%
Total	95	100,00%

FIGURA 5.7.1 - QUAL É A MÉDIA DE MENSAGENS RECEBIDA POR DIA?



FONTE: dados da pesquisa.

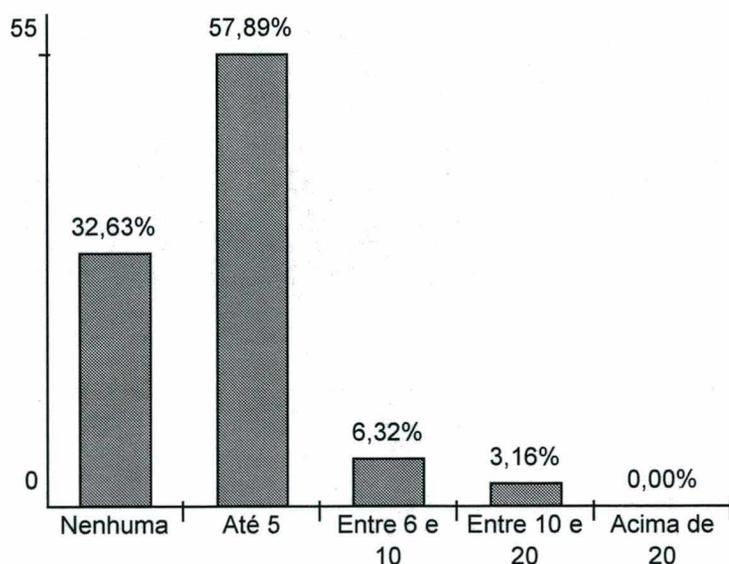
Ocupando a primeira posição da lista estão 34,74% dos entrevistados que afirmaram receber até 5 mensagens por dia. Em segundo lugar estão 32,63% dos funcionários que recebem entre 6 e 10 mensagens por dia. Em terceiro lugar estão 26,32% dos funcionários que recebem entre 10 e 20 mensagens diariamente e, por fim, 6,32% de funcionários que recebem acima de vinte mensagens diariamente.

5.8 QUAL É A MÉDIA DE MENSAGENS QUE VOCÊ RECEBE POR DIA SEM TER SOLICITADO?

TABELA 5.8.1 - QUAL É A MÉDIA DE MENSAGENS QUE VOCÊ RECEBE POR DIA SEM TER SOLICITADO (por exemplo: propagandas, amigos, etc.)?

CATEGORIA	NUM. OBS.	FREQÜÊNCIA
Até 5	55	57,89%
Nenhuma	31	32,63%
Entre 6 e 10	6	6,32%
Entre 10 e 20	3	3,16%
Total	95	100,00%

FIGURA 5.8.1 - QUAL É A MÉDIA DE MENSAGENS QUE VOCÊ RECEBE POR DIA SEM TER SOLICITADO (por exemplo: propagandas, amigos, etc.)?



FONTE: dados da pesquisa.

Dos funcionários entrevistados, 57,89% recebem até 5 mensagens por dia sem solicitação. É um número bastante expressivo, uma vez que mensagens não solicitadas roubam um tempo precioso de trabalho, entre verificação da existência de vírus em anexos, leitura e possível resposta.

Na seqüência estão 32,63% de usuários que não recebem nenhuma mensagem, 6,32% que recebem entre 6 e 10 mensagens e 3,16% que recebem entre 10 e 20 mensagens.

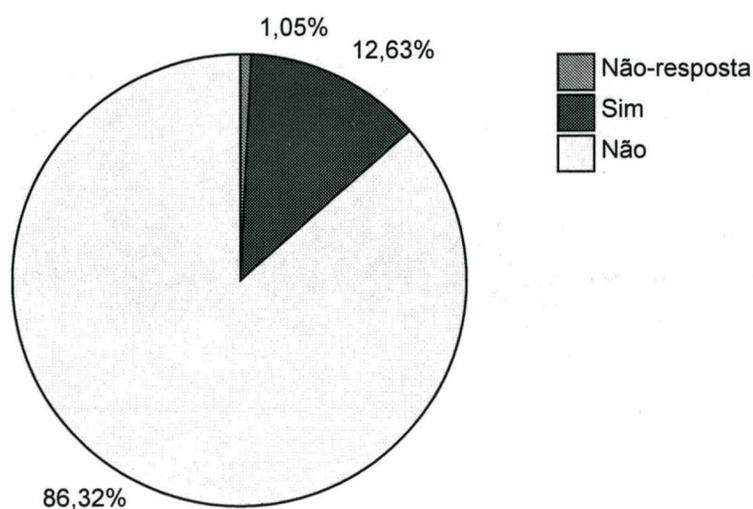
Entre os funcionários entrevistados, nenhum afirmou receber acima de 20 mensagens sem solicitação.

5.9 VOCÊ RECEBE OU ENVIA MENSAGENS COM ANEXOS DE REMETENTES DESCONHECIDOS?

TABELA 5.9.1 - VOCÊ RECEBE OU ENVIA MENSAGENS COM ANEXOS DE REMETENTES DESCONHECIDOS?

CATEGORIA	NUM. OBS.	FREQÜÊNCIA
Não	82	86,32%
Sim	12	12,63%
Não-resposta	1	1,05%
Total	95	100,00%

FIGURA 5.9.1 - VOCÊ RECEBE OU ENVIA MENSAGENS COM ANEXOS DE REMETENTES DESCONHECIDOS?



FONTE: dados da pesquisa.

Anexos são arquivos enviados junto com as mensagens, podendo ser um arquivo de texto, uma planilha de cálculo ou um arquivo executável. É sabido que os anexos em mensagens são arquivos que podem esconder vírus e danificar os arquivos existentes nas estações de trabalho. Como o ambiente corporativo se baseia em uma rede de computadores, um único arquivo infectado pode contaminar todos os outros computadores da rede.

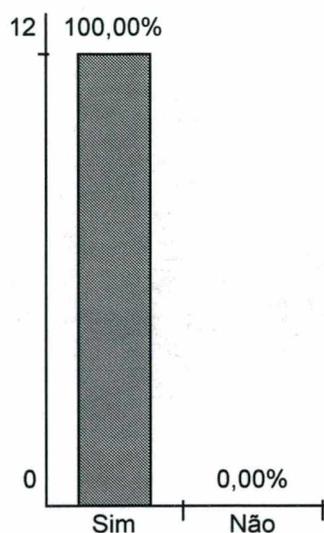
Aqui temos 12,63% dos funcionários entrevistados que afirmaram receber ou enviar mensagens com anexos de usuários desconhecidos. Podemos citar, como exemplo, currículos e propostas enviadas como anexos às mensagens.

5.10 CASO TENHA RESPONDIDO SIM À PERGUNTA 9, VOCÊ SABE O QUE FAZER NESSES CASOS?

TABELA 5.10.1 - CASO TENHA RESPONDIDO SIM À PERGUNTA 9, VOCÊ SABE O QUE FAZER NESSES CASOS?

CATEGORIA	NUM. OBS.	FREQÜÊNCIA
Sim	12	100,00%
Não	0	0,00%
Total	12	100,00%

FIGURA 5.10.1 - CASO TENHA RESPONDIDO SIM À PERGUNTA 9, VOCÊ SABE O QUE FAZER NESSES CASOS?



FONTE: dados da pesquisa.

Ao receber mensagens contendo arquivos anexados, principalmente de remetentes desconhecidos, é aconselhável o uso de software antivírus, reduzindo assim a possibilidade de infecção do equipamento por vírus.

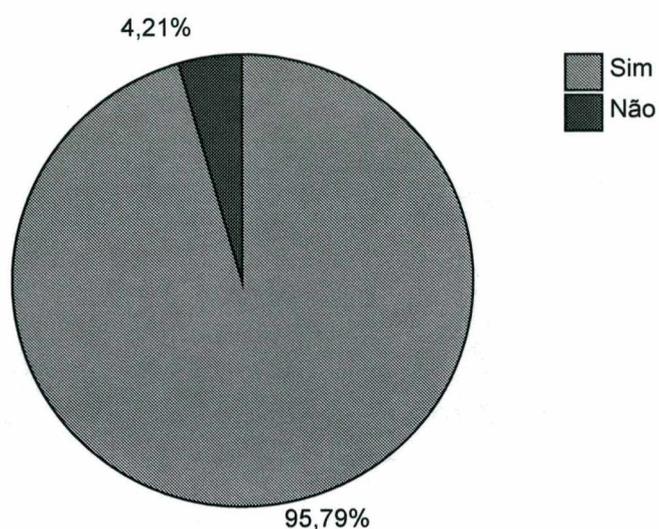
Todos os equipamentos utilizados na rede do SENAC Curitiba contam com softwares antivírus, que verificam constantemente os arquivos presentes no computador, inclusive os arquivos anexados às mensagens. Este software é atualizado permanentemente a cada nova versão, garantindo, desta forma, uma maior proteção aos equipamentos da rede.

5.11 VOCÊ LÊ SUAS MENSAGENS DIARIAMENTE?

TABELA 5.11.1 - VOCÊ LÊ SUAS MENSAGENS DIARIAMENTE?

CATEGORIA	NUM. OBS.	FREQÜÊNCIA
Sim	91	95,79%
Não	4	4,21%
Total	95	100,00%

FIGURA 5.11.1 - VOCÊ LÊ SUAS MENSAGENS DIARIAMENTE?



FONTE: dados da pesquisa.

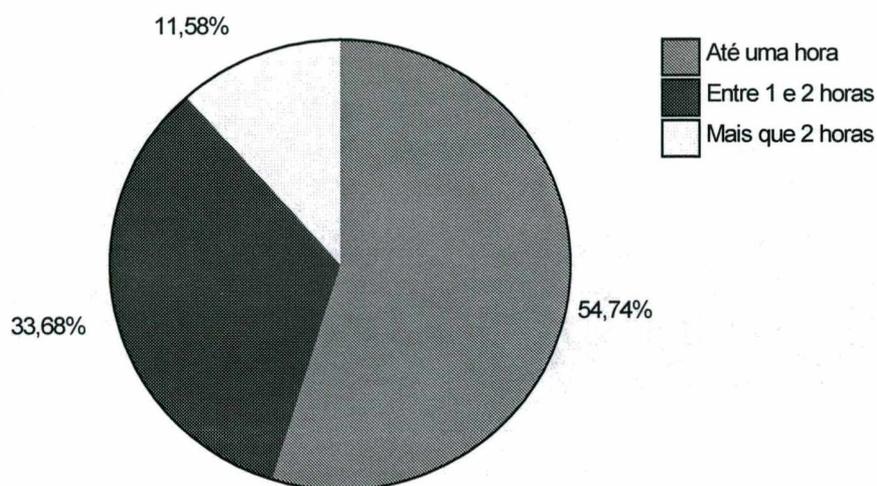
Dos 95 funcionários entrevistados, 95,79% lêem as mensagens diariamente, o que é um número bastante positivo para a organização. Esta porcentagem mostra a consciência do funcionário em relação à importância da leitura das mensagens recebidas.

5.12 EM QUANTO TEMPO, EM MÉDIA, VOCÊ RESPONDE SUAS MENSAGENS?

TABELA 5.12.1 - EM QUANTO TEMPO, EM MÉDIA, VOCÊ RESPONDE SUAS MENSAGENS?

CATEGORIA	NUM. OBS.	FREQÜÊNCIA
Até uma hora	52	54,74%
Entre 1 e 2 horas	32	33,68%
Mais que 2 horas	11	11,58%
Total	95	100,00%

FIGURA 5.12.1 - EM QUANTO TEMPO, EM MÉDIA, VOCÊ RESPONDE SUAS MENSAGENS?



FONTE: dados da pesquisa.

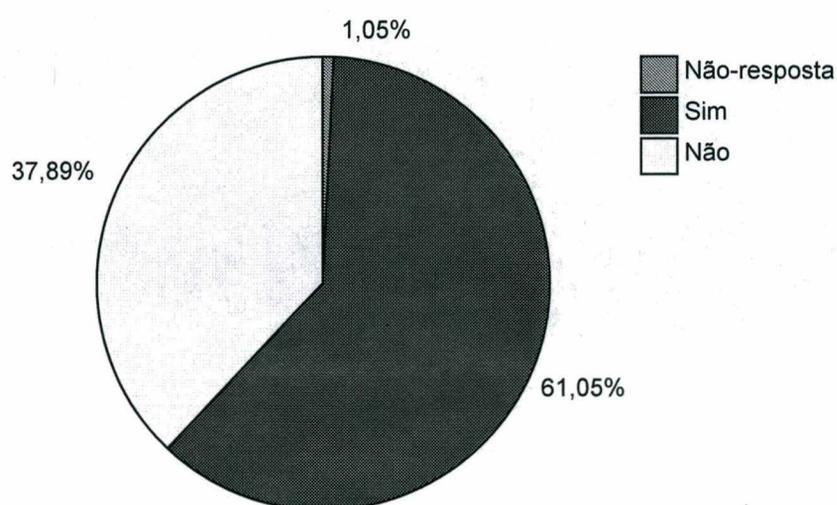
Como resultados desta questão, 54,74% dos funcionários entrevistados ressaltaram responder às mensagens recebidas em até 1 hora, o que é um resultado bastante positivo para a organização. 33,68% dos funcionários respondem suas mensagens entre 1 e 2 horas do recebimento e outros 11,58% respondem às mensagens recebidas após mais de 2 duas horas.

5.13 VOCÊ SABE UTILIZAR COMPACTADORES DE ARQUIVOS PARA ENVIAR MENSAGENS COM ANEXOS?

TABELA 5.13.1 - VOCÊ SABE UTILIZAR COMPACTADORES DE ARQUIVOS PARA ENVIAR MENSAGENS COM ANEXOS?

CATEGORIA	NUM. OBS.	FREQÜÊNCIA
Sim	58	61,05%
Não	36	37,89%
Não-resposta	1	1,05%
Total	95	100,00%

FIGURA 5.13.1 - VOCÊ SABE UTILIZAR COMPACTADORES DE ARQUIVOS PARA ENVIAR MENSAGENS COM ANEXOS?



FONTE: dados da pesquisa.

Compactadores de arquivos são programas que reduzem o tamanho dos arquivos para fins de armazenamento ou envio via rede local ou Internet. As técnicas de compactação variam, mas a idéia genérica é suprimir as partes redundantes dos códigos, resultando num arquivo menor.

Mais da metade dos 95 funcionários entrevistados (61,05%) referiram saber utilizar compactadores de arquivos para o envio de mensagens com anexos. Como visto anteriormente, anexos são arquivos enviados junto com as mensagens. Arquivos grandes tendem a causar tráfego na rede, ocasionando lentidão. Ao compactar os arquivos enviados como anexos, estes são reduzidos em tamanho, fazendo que o tráfego na rede não seja tão intenso.

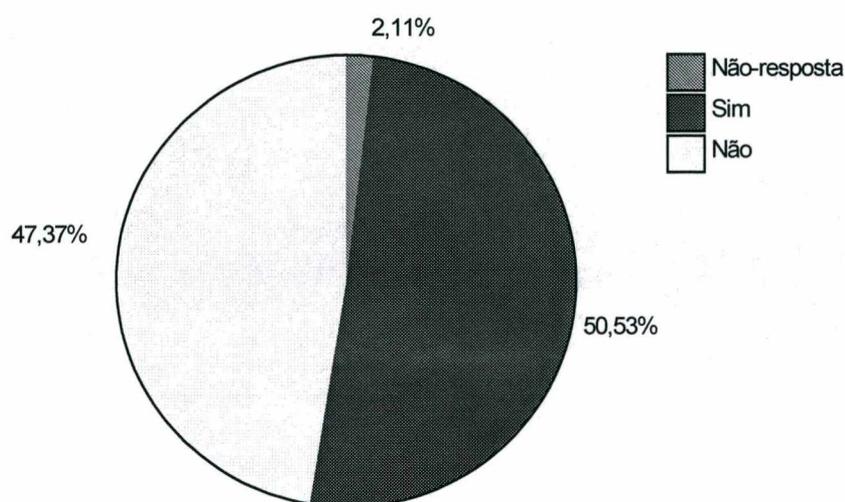
O SENAC disponibiliza em sua intranet um manual sobre o uso de compactadores de arquivos.

5.14 VOCÊ UTILIZA COMPACTADORES DE ARQUIVOS PARA ENVIAR MENSAGENS COM ANEXOS?

TABELA 5.14.1 - VOCÊ UTILIZA COMPACTADORES DE ARQUIVOS PARA ENVIAR MENSAGENS COM ANEXOS?

CATEGORIA	NUM. OBS.	FREQÜÊNCIA
Sim	48	50,53%
Não	45	47,37%
Não-resposta	2	2,11%
Total	95	100,00%

FIGURA 5.14.1 - VOCÊ UTILIZA COMPACTADORES DE ARQUIVOS PARA ENVIAR MENSAGENS COM ANEXOS?



FONTE: dados da pesquisa.

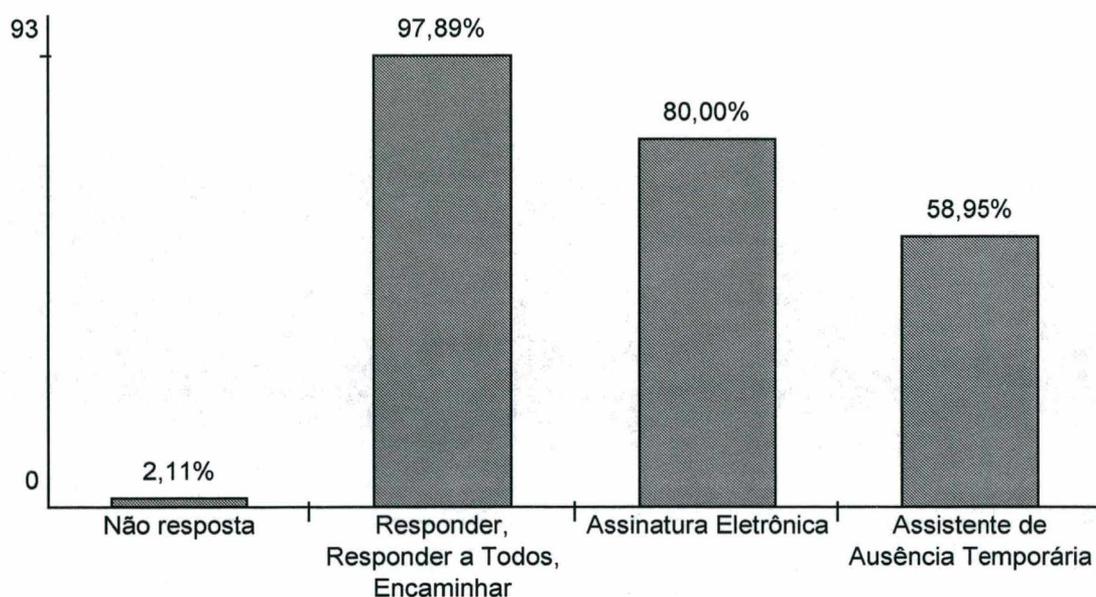
Como resultado desta questão, temos, aproximadamente metade dos funcionários entrevistados que utilizam compactadores de arquivos para o envio de arquivos anexados às mensagens. Cabe salientar que nem sempre é necessária a compactação de arquivos, visto que uma grande parte dos anexos são arquivos de pequeno tamanho.

5.15 VOCÊ SABE UTILIZAR OS RECURSOS A SEGUIR?

TABELA 5.15.1 - VOCÊ SABE UTILIZAR OS RECURSOS A SEGUIR?

CATEGORIA	NUM. CIT.	FREQÜÊNCIA
Responder, Responder a Todos, Encaminhar	93	97,89%
Assinatura Eletrônica	76	80,00%
Assistente de Ausência Temporária	56	58,95%
Não-resposta	2	2,11%

FIGURA 5.15.1 - VOCÊ SABE UTILIZAR OS RECURSOS A SEGUIR?



FONTE: dados da pesquisa.

Nesta questão, buscou-se identificar o conhecimento dos funcionários entrevistados em relação aos seguintes recursos disponibilizados pelo software de correio eletrônico Microsoft Outlook 2000:

1. Responder: ao utilizar este comando, a resposta será enviada apenas ao remetente. Caso a mensagem possua arquivos anexados, os anexos não serão enviados juntamente com a resposta.
2. Responder a todos: o comando Responder a Todos se difere do comando Responder pelo fato de que a resposta será enviada ao remetente e a todos os usuários que receberam determinada mensagem. Também neste caso, os anexos não serão enviados com a resposta.

3. Encaminhar: o comando Encaminhar usado para transmitir uma mensagem recebida a outros usuários. Diferentemente do comando Responder e Responder a Todos, os anexos são enviados junto com as mensagens.
4. Assinatura Eletrônica: uma assinatura eletrônica insere ao final da mensagem informações a respeito do emitente como, por exemplo, nome, cargo, ramal, endereço eletrônico e endereço da organização na Internet, entre outras informações. O uso da assinatura eletrônica evita que o emitente tenha que digitar as informações citadas acima a cada vez que uma nova mensagem é criada. Define-se a assinatura eletrônica uma única vez e, a partir daí, todas as novas mensagens passarão a conter essas informações. A assinatura eletrônica será inserida também nas mensagens respondidas ou encaminhadas.
5. Assistente de Ausência Temporária: o comando Assistente de Ausência Temporária é utilizado para informar que o funcionário está ausente por um determinado período como, por exemplo, por motivo de férias ou licença maternidade. Com isso, uma mensagem automática definida pelo usuário é enviada ao remetente informando a situação.

97,89% dos funcionários entrevistados afirmaram saber utilizar os comandos Responder, Responder a Todos e Encaminhar. Com este conhecimento, os funcionários ajudam a diminuir o tráfego na rede corporativa do SENAC, respondendo apenas aos remetentes desejados e evitando enviar arquivos anexados às mensagens sem necessidade.

80,00% dos funcionários entrevistados mencionaram saber utilizar o recurso de Assinatura Eletrônica. Com isso, economizam tempo de digitação e garantem uma padronização em relação ao envio, resposta e encaminhamento de mensagens.

O comando Assistente de Ausência Temporária é de conhecimento de 58,95% dos funcionários entrevistados. É um recurso útil, que poderia ser aproveitado por um número maior de funcionários da instituição.

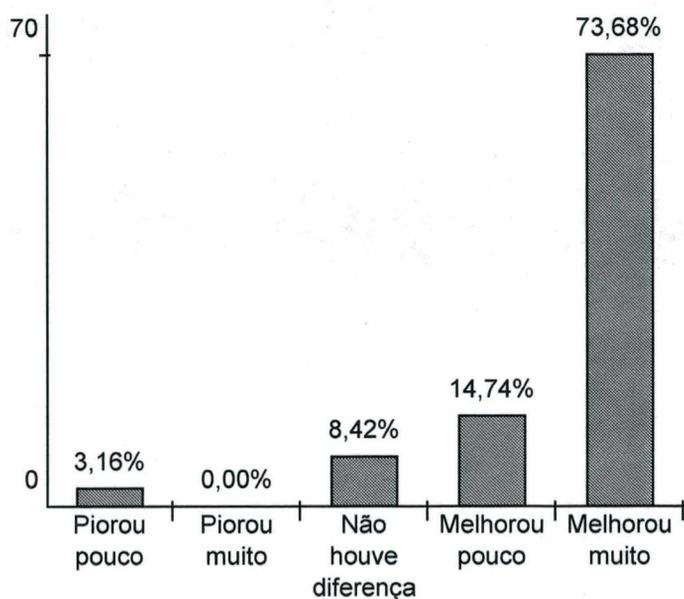
Entre os 95 funcionários entrevistados, 2,11% não responderam a esta questão.

5.16 DESDE A IMPLANTAÇÃO, COMO VOCÊ VÊ O APROVEITAMENTO DO SEU TEMPO EM FUNÇÃO DO CORREIO ELETRÔNICO?

TABELA 5.16.1 - DESDE A IMPLANTAÇÃO, COMO VOCÊ VÊ O APROVEITAMENTO DO SEU TEMPO EM FUNÇÃO DO CORREIO ELETRÔNICO?

CATEGORIA	NUM. OBS.	FREQÜÊNCIA
Melhorou muito	70	73,68%
Melhorou pouco	14	14,74%
Não houve diferença	8	8,42%
Piorou pouco	3	3,16%
Piorou muito	0	0,00%
Total	95	100,00%

FIGURA 5.16.1 - DESDE A IMPLANTAÇÃO, COMO VOCÊ VÊ O APROVEITAMENTO DO SEU TEMPO EM FUNÇÃO DO CORREIO ELETRÔNICO?



FONTE: dados da pesquisa.

73,68% dos funcionários entrevistados enfatizaram que o aproveitamento do tempo com a implantação do correio eletrônico melhorou muito. A implantação do correio eletrônico trouxe inúmeras vantagens em relação aos meios convencionais de comunicação, onde podemos destacar:

- a) A comunicação entre os funcionários se tornou mais fácil e mais ágil;
- b) Uma mensagem pode ser facilmente transmitida a todos os funcionários da organização. Documentos que antes levavam dias para percorrer todos os departamentos agora são transmitidos instantaneamente a todos os funcionários;

- c) O arquivo anexado às mensagens diminuiu a necessidade de deslocamento entre os departamentos;
- d) Diminuiu o uso do telefone;
- e) Diminuiu o uso do fax.

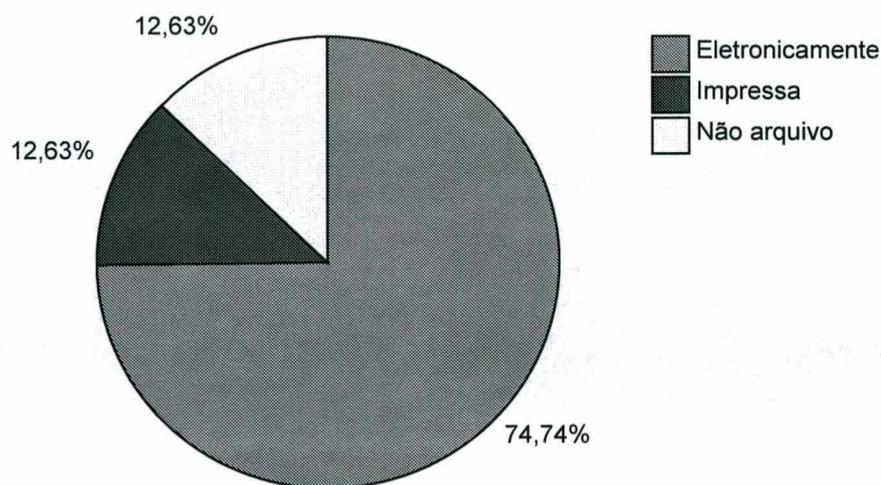
Com esse resultado, podemos concluir que o correio eletrônico implantado no SENAC veio contribuir para um aumento de produtividade e integração entre os funcionários, além de auxiliar na redução de gastos com recursos materiais na instituição.

5.17 COMO VOCÊ ARQUIVA SUAS MENSAGENS?

TABELA 5.17.1 - COMO VOCÊ ARQUIVA SUAS MENSAGENS?

CATEGORIA	NUM. OBS.	FREQÜÊNCIA
Eletronicamente	71	74,74%
Impressa	12	12,63%
Não arquivo	12	12,63%
Total	95	100,00%

FIGURA 5.17.1 - COMO VOCÊ ARQUIVA SUAS MENSAGENS?



FONTE: dados da pesquisa.

As mensagens recebidas ou enviadas podem ser arquivadas de forma impressa ou eletrônica, sendo que, neste último caso, gravadas em meio magnético como discos rígidos. 74,74% dos funcionários entrevistados afirmaram armazenar as mensagens recebidas ou enviadas de forma eletrônica, 12,63% arquivam na forma impressa e 12,63% não arquivam as mensagens enviadas ou recebidas em nenhum dos modos acima citados.

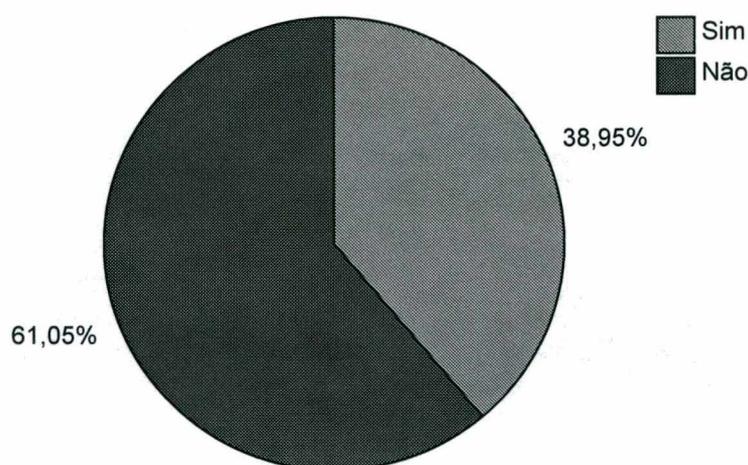
O arquivamento de mensagens, de modo impresso ou eletrônico, é útil para o caso de necessidade de releitura das mensagens enviadas ou recebidas.

5.18 VOCÊ SABE O QUE É SPAM?

TABELA 5.18.1 - VOCÊ SABE O QUE É SPAM?

CATEGORIA	NUM. OBS.	FREQÜÊNCIA
Não	58	61,05%
Sim	37	38,95%
Total	95	100,00%

FIGURA 5.18.1 - VOCÊ SABE O QUE É SPAM?



FONTE: dados da pesquisa.

Spam são mensagens eletrônicas não solicitadas enviadas a vários destinatários ao mesmo tempo, geralmente com finalidades comerciais. Mensagens eletrônicas com fim comercial, como anúncios, informativos e propagandas que não dêem ao destinatário a possibilidade de remoção de seu endereço eletrônico do cadastro do emissor, são consideradas um *spam*.

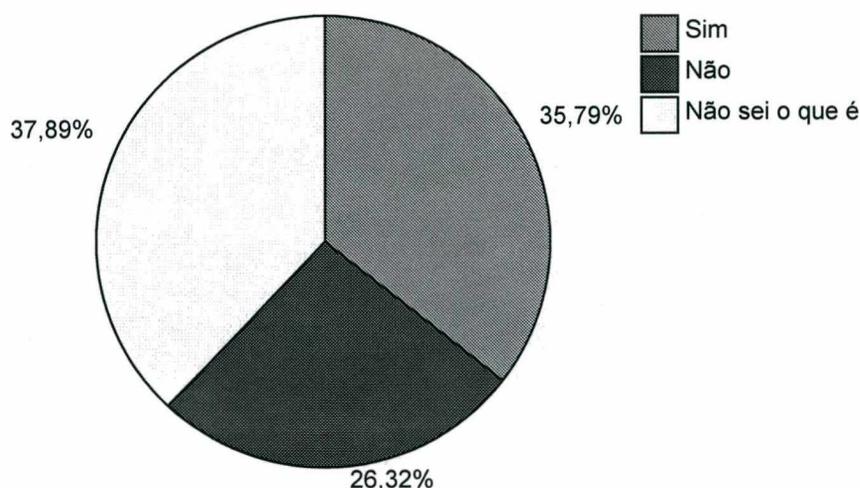
Entre os funcionários entrevistados, 61,05% salientaram não conhecer o significado de *spam*. O não conhecimento do significado de *spam* pode levar o usuário a não utilizar as ferramentas disponíveis no software de correio eletrônico para bloqueio destas mensagens.

5.19 VOCÊ UTILIZA BOOKLISTS?

TABELA 5.19.1 - VOCÊ UTILIZA BOOKLISTS?

CATEGORIA	NUM. OBS.	FREQÜÊNCIA
Não sei o que é	36	37,89%
Sim	34	35,79%
Não	25	26,32%
Total	95	100,00%

FIGURA 5.19.1 - VOCÊ UTILIZA BOOKLISTS?



FONTE: dados da pesquisa.

Os *booklists*, também conhecidos como listas de distribuição, são utilizados para reunir vários endereços eletrônicos como um grupo, facilitando assim o envio de mensagens a determinados usuários. Por exemplo, podemos criar um grupo chamado Gerentes contendo os endereços eletrônicos de todos os gerentes do SENAC Curitiba. Quando se necessita enviar uma mensagem a todos os gerentes desta unidade, envia-se a mensagens para o *booklist* Gerentes, evitando ter de digitar o endereço eletrônico de cada gerente individualmente.

O uso de *booklists* faz com que economizemos tempo na digitação dos endereços eletrônicos, além de evitar erros como, por exemplo, esquecer de mencionar um endereço de destinatário.

37,89% dos funcionários entrevistados desconhecem o significado de *booklists*. Sem dúvida, é um número bastante expressivo, principalmente se somados aos 26,32% dos funcionários entrevistados que afirmaram não utilizar

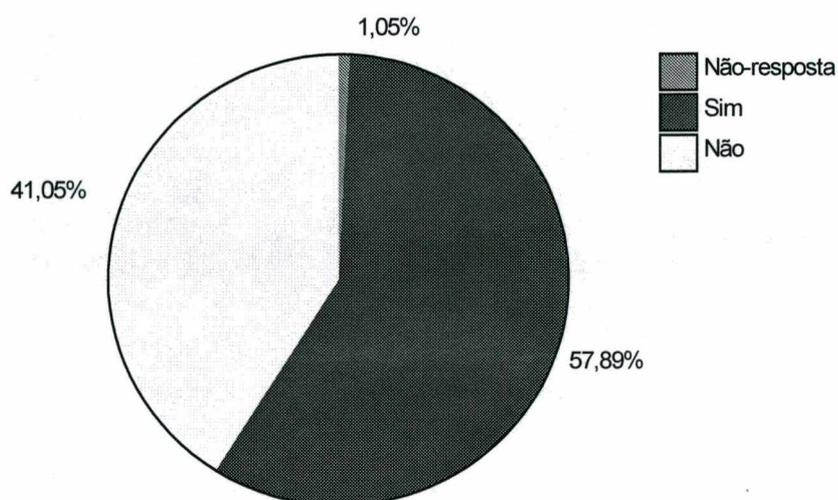
booklists. Temos então 64,21% dos funcionários que não utilizam um recurso útil e prático para o envio de mensagens eletrônicas para grupos de usuários.

5.20 QUANDO SE AUSENTA POR UM PERÍODO, VOCÊ REDIRECIONA SUAS MENSAGENS?

TABELA 5.20.1 - QUANDO SE AUSENTA POR UM PERÍODO (*exemplo: férias*), VOCÊ REDIRECIONA SUAS MENSAGENS?

CATEGORIA	NUM. OBS.	FREQÜÊNCIA
Sim	55	57,89%
Não	39	41,05%
Não-resposta	1	1,05%
Total	95	100,00%

FIGURA 5.20.1 - QUANDO SE AUSENTA POR UM PERÍODO (*exemplo: férias*), VOCÊ REDIRECIONA SUAS MENSAGENS?



FONTE: dados da pesquisa.

O redirecionamento de mensagens pode ser utilizado quando um usuário, ao se ausentar por um determinado período de tempo como, por exemplo, férias ou licença maternidade, redireciona as suas mensagens a outro usuário. Este procedimento simples permite que outras pessoas respondam pelo usuário ausente e tomem as providências necessárias. Esta configuração pode ser feita pelo próprio usuário ou pelos funcionários responsáveis pelo suporte aos usuários.

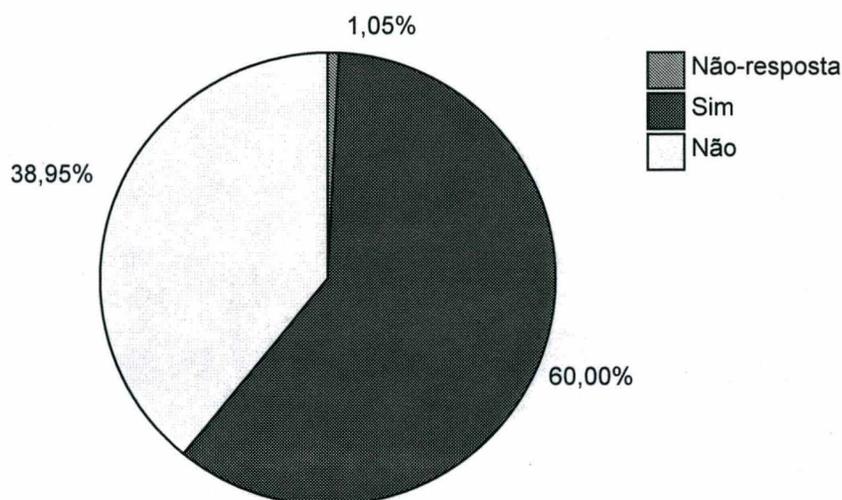
57,89% dos funcionários entrevistados disseram utilizar o redirecionamento de mensagens. Em conversas informais, alguns usuários afirmaram não utilizar o recurso devido ao fato de as mensagens recebidas muitas vezes possuírem informações confidenciais.

5.21 VOCÊ USA CONTROLE DE LEITURA DAS MENSAGENS ENVIADAS?

TABELA 5.21.1 - VOCÊ USA CONTROLE DE LEITURA DAS MENSAGENS ENVIADAS?

CATEGORIA	NUM. OBS.	FREQÜÊNCIA
Sim	57	60,00%
Não	37	38,95%
Não-resposta	1	1,05%
Total	95	100,00%

FIGURA 5.21.1 - VOCÊ USA CONTROLE DE LEITURA DAS MENSAGENS ENVIADAS?



FONTE: dados da pesquisa.

O controle de mensagens enviadas permite ao usuário saber, por exemplo, o dia e a hora em que uma determinada mensagem foi lida pelo destinatário. Essa configuração evita, por exemplo, a dúvida se a mensagem enviada foi lida ou não.

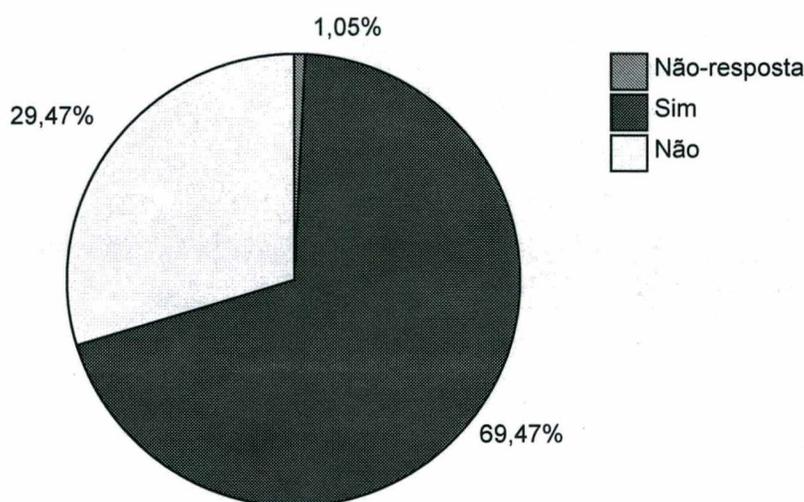
Entre os 95 funcionários entrevistados, 38,95% ressaltaram não usar o controle de mensagens enviadas, o que é um número bastante alto. O não controle das mensagens enviadas pode fazer com que o remetente reenvie a mensagem, ocasionando um maior tráfego na rede, ou telefone para o destinatário solicitando uma confirmação de recebimento, o que ocasiona desperdício de tempo de trabalho do funcionário.

5.22 VOCÊ GOSTARIA DE FAZER UM CURSO SOBRE UTILIZAÇÃO DO CORREIO ELETRÔNICO?

TABELA 5.22.1 - VOCÊ GOSTARIA DE FAZER UM CURSO SOBRE UTILIZAÇÃO DO CORREIO ELETRÔNICO?

CATEGORIA	NUM. OBS.	FREQÜÊNCIA
Sim	66	69,47%
Não	28	29,47%
Não-resposta	1	1,05%
Total	95	100,00%

FIGURA 5.22.1 - VOCÊ GOSTARIA DE FAZER UM CURSO SOBRE UTILIZAÇÃO DO CORREIO ELETRÔNICO?



FONTE: dados da pesquisa.

Nesta questão, 69,47% dos funcionários entrevistados referiram que gostariam de fazer um curso sobre utilização do correio eletrônico. Mesmo os usuários que afirmaram conhecer os recursos mencionados anteriormente (como *spam*, *booklists*, controle de leitura, arquivamento de mensagens em forma eletrônica, etc), indicaram uma pré-disposição a um curso de correio eletrônico.

Os funcionários que ingressam na instituição têm, na maioria das vezes, treinamento individual básico a respeito do software de correio eletrônico que irão utilizar, sendo que o SENAC disponibiliza um manual de utilização do software de correio eletrônico Microsoft Outlook 2000 em sua intranet.

5.23 JORNAIS PREFERIDOS

Entre a maioria dos funcionários entrevistados, a preferência em termos de jornais recai sobre a Gazeta do Povo, com 91 ocorrências (87,50%), e Folha de São Paulo, com 32 ocorrências (30,77%).

5.24 REVISTAS PREFERIDAS

Quanto às revistas de maior preferência entre os funcionários entrevistados, estão a revista *Veja*, com 53 ocorrências (50,96%), a revista *Isto É*, com 32 ocorrências (30,77%), e a revista *SuperInteressante*, com 12 ocorrências (11,54%).

5.25 PROGRAMA DE TELEVISÃO PREFERIDO

Na televisão aberta, jornalismo e noticiários são os programas de televisão de maior preferência entre os funcionários entrevistados, com 40 ocorrências (38,46% dos entrevistados).

Na programação de TV a cabo, foram relatadas 13 ocorrências para programas de jornalismo (12,50%) e 11 ocorrências para filmes (10,58%).

5.26 IDADE

De acordo com a pesquisa, a maioria dos funcionários se encontra na faixa entre 24 e 32 anos de idade (33,33%). A menor idade encontrada foi 17 anos e a maior, 61 anos.

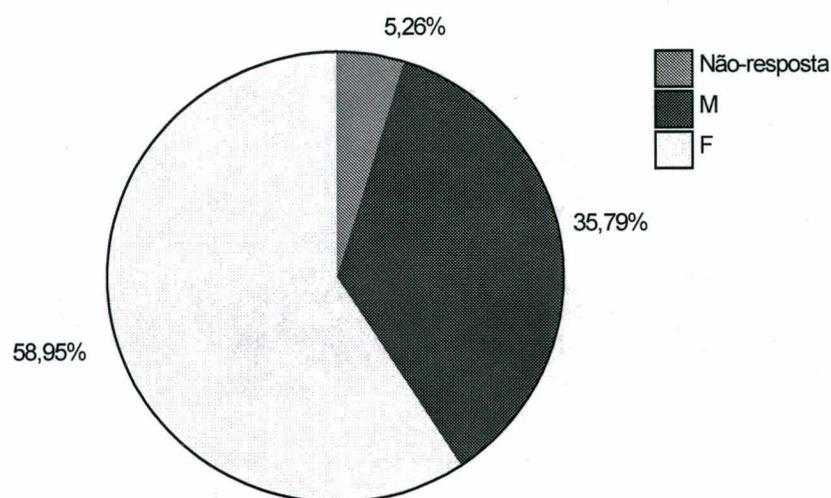
A idade média dos funcionários é de 32 anos.

5.27 SEXO

TABELA 5.27.1 – SEXO

CATEGORIA	NUM. OBS.	FREQÜÊNCIA
F	56	58,95%
M	34	35,79%
Não-resposta	5	5,26%
Total	95	100,00%

FIGURA 5.27.1 – SEXO



FONTE: dados da pesquisa.

A maioria dos funcionários entrevistados na pesquisa é do sexo feminino, alcançando um índice de 58,95%, contra 35,79% de funcionários do sexo masculino.

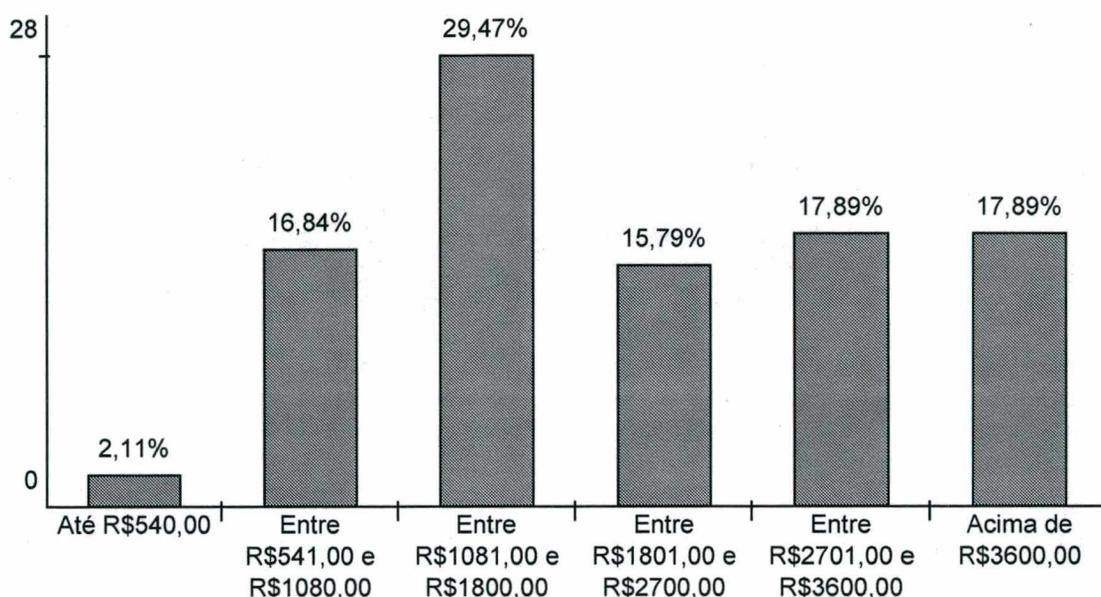
Aqui temos ainda 5,26% dos funcionários entrevistados (5 funcionários) que não responderam à pergunta, talvez por querer evitar uma possível identificação.

5.28 QUAL A SUA RENDA FAMILIAR?

TABELA 5.28.1 - QUAL A SUA RENDA FAMILIAR?

CATEGORIA	NUM. OBS.	FREQÜÊNCIA
Entre R\$1081,00 e R\$1800,00	28	29,47%
Entre R\$2701,0 e R\$3600,00	17	17,89%
Acima de R\$36000,00	17	17,89%
Entre R\$541,00 e R\$1080,00	16	16,84%
Entre R\$1801,00 e R\$2700,00	15	15,79%
Até R\$540,00	2	2,11%
Total	95	100,00%

FIGURA 5.28.1 - QUAL A SUA RENDA FAMILIAR?



FONTE: dados da pesquisa.

Nesta questão, temos 29,47% dos funcionários entrevistados cuja renda familiar está entre R\$1.081,00 e R\$1.800,00. Em segundo lugar, aparecem os funcionários cuja renda familiar se situa na faixa entre R\$2.071,00 e R\$3.600,00 e funcionários com renda familiar acima de R\$3.600,00. Em terceiro lugar, aparecem 16,84% dos funcionários entrevistados cuja renda familiar se encontra entre R\$541,00 e R\$1.080,00.

Por fim, temos 15,79% dos funcionários cuja renda familiar se encontra entre R\$1.801,00 e R\$2.700,00 e 2,11% dos funcionários com renda familiar até R\$540,00.

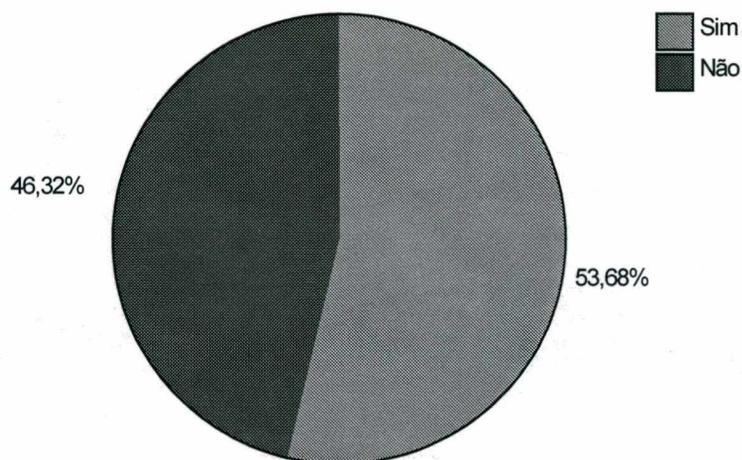
Na ocasião da pesquisa, realizada em fevereiro de 2002, o valor do salário mínimo era de R\$180,00.

5.29 VOCÊ UTILIZA CARTÃO DE CRÉDITO?

TABELA 5.29.1 - VOCÊ UTILIZA CARTÃO DE CRÉDITO?

CATEGORIA	NUM. OBS.	FREQÜÊNCIA
Sim	51	53,68%
Não	44	46,32%
Total	95	100,00%

FIGURA 5.29.1 - VOCÊ UTILIZA CARTÃO DE CRÉDITO?



FONTE: dados da pesquisa.

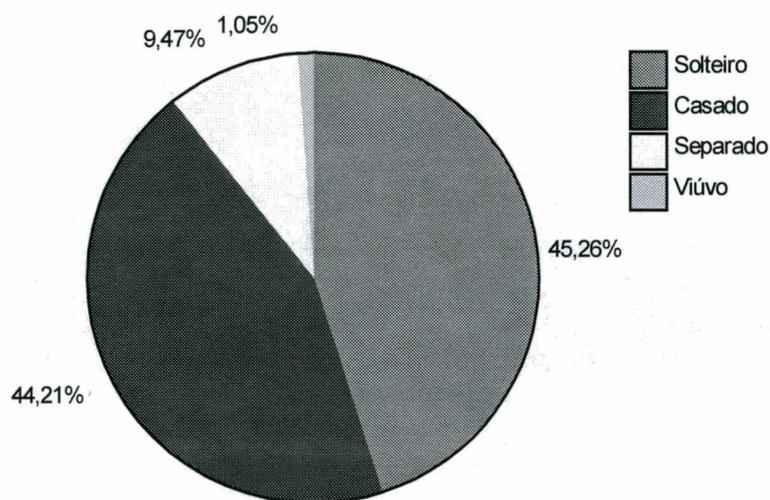
Dos 95 funcionários entrevistados, 53,68% disseram utilizar cartão de crédito contra 46,32% que afirmaram não utilizá-lo.

5.30 ESTADO CIVIL

TABELA 5.30.1 - ESTADO CIVIL

CATEGORIA	NUM. OBS.	FREQÜÊNCIA
Solteiro	43	45,26%
Casado	42	44,21%
Separado	9	9,47%
Viúvo	1	1,05%
Total	95	100,00%

FIGURA 5.30.1 - ESTADO CIVIL



FONTE: dados da pesquisa.

Nesta questão, foi encontrado um equilíbrio entre os funcionários solteiros e casados dentro do SENAC Curitiba, com 45,26% e 44,21%, respectivamente.

Entre os funcionários entrevistados, temos ainda 9,47% de separados e 1,05% de funcionários viúvos.

5.31 OCUPAÇÃO

Entre os funcionários entrevistados, as seguintes ocupações foram informadas: Administrador, Advogado, Almojarife, Analista de Sistemas, Analista de Suporte, Assistente Administrativo, Auxiliar Técnico, Coordenadores de Ensino, Cozinheiro, Editora, Gerente, Instrutor, Médico, Orientador Técnico, Pedagoga, Pesquisador e Secretária.

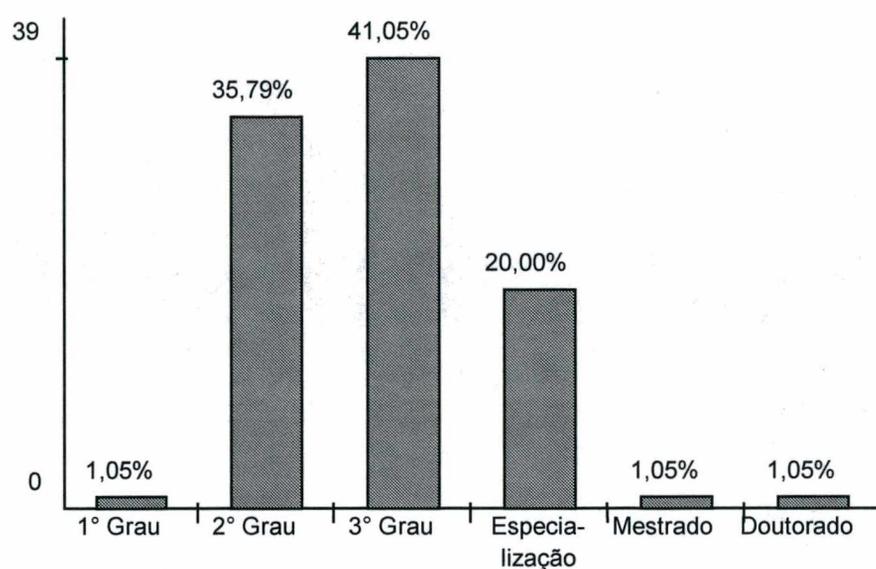
O maior número de ocorrências aparece para a ocupação de Assistente Administrativo. Muitos funcionários não responderam a esta questão.

5.32 GRAU DE INSTRUÇÃO COMPLETO

TABELA 5.32.1 - GRAU DE INSTRUÇÃO COMPLETO

CATEGORIA	NUM. OBS.	FREQÜÊNCIA
3° Grau	39	41,05%
2° Grau	34	35,79%
Especialização	19	20,00%
1° Grau	1	1,05%
Mestrado	1	1,05%
Doutorado	1	1,05%
Total	95	100,00%

FIGURA 5.32.1 - GRAU DE INSTRUÇÃO COMPLETO



FONTE: dados da pesquisa.

A maioria dos funcionários entrevistados possui o terceiro grau completo, com 41,05% de freqüência. Na seqüência, temos funcionários com o segundo grau completo e especialização, com 35,79% e 20,00%, respectivamente. Por fim, temos um empate entre primeiro grau, mestrado e doutorado: 1,05% dos funcionários entrevistados.

5.33 BAIRRO EM QUE VOCÊ MORA

Em Curitiba, o SENAC fica localizado à Rua André de Barros, 750, no bairro Centro. Na instituição, entre os funcionários entrevistados, os seguintes bairros foram informados: Água Verde, Ahú, Alto da XV, Atuba, Bairro Alto, Barreirinha, Bigorriho, Bom Retiro, Boqueirão, Borda do Campo (bairro localizado no município de São José dos Pinhais, na região metropolitana de Curitiba), Cajuru, Campina do Siqueira, Campo Comprido, Capão Raso, Centro, Champagnat, Cristo Rei, Fazendinha, Hugo Lange, Jardim Cristal, Jardim das Américas, Mercês, Novo Mundo, Pilarzinho, Portão, Rebouças, São Francisco, São Lourenço, Seminário, Vila Guairá e Vila Hauer.

O maior número de ocorrências incide sobre o bairro Centro.

5.34 VOCÊ GOSTARIA DE OFERECER ALGUMA SUGESTÃO EM RELAÇÃO AO CORREIO ELETRÔNICO DO SENAC?

Dos 95 funcionários entrevistados, 74,03% responderam a esta questão negativamente, ou seja, não tinham nenhuma sugestão a fazer a respeito do correio eletrônico do SENAC Curitiba. Onze funcionários entrevistados utilizaram o espaço para sugerir um curso sobre a utilização do correio eletrônico, reafirmando o resultado da questão 22.

6 CONCLUSÃO

6.1 CONCLUSÕES

O objetivo geral desta pesquisa é avaliar os benefícios do uso do correio eletrônico no SENAC Curitiba.

O estudo culmina com a pesquisa de campo realizada no Senac em Curitiba no verão de 2002.

Para conquistar esse objetivo, foram fixados objetivos específicos, os quais são transcritos a seguir, com as respectivas conclusões.

Objetivo A: Descrever usos do correio eletrônico no SENAC.

Em relação a esse objetivo, os resultados obtidos mostram que o SENAC Curitiba atribui grande importância à utilização do correio eletrônico, visto que disponibiliza esse recurso à maioria dos seus funcionários. Entre os funcionários entrevistados, 83,16% possuem conta de e-mail externa corporativa, o que significa uma alta conectividade entre esses funcionários e o ambiente externo da organização. Segundo Mintzberg (1995), a estrutura formal de uma organização diz respeito à relação oficial e documentada entre seus vários membros. Dessa forma, e uma vez que a estrutura formal não reflete completamente a organização a que se refere, é vital a existência de sistemas que a mantenham e que propiciem o desenvolvimento do próprio sistema formal.

Dos funcionários entrevistados, 77,89% afirmaram possuir acesso à Internet. É importante que, ao disponibilizar o acesso à Internet a seus funcionários, a instituição defina claramente regras de utilização, evitando, assim, problemas futuros de acesso indevido a determinados endereços de Internet, como sites de nudez, violência e outros relacionados. Não existe no SENAC uma política clara em relação a essa questão. Conta-se apenas com o bom senso de cada funcionário, sendo que existe um registro no servidor de todos os endereços visitados por cada funcionário, que é vistoriado periodicamente. Sabe-se que alguns funcionários já foram advertidos. Conforme Lakatos (1992), a organização burocrática é aquela que representa o sistema social mais formalizado no qual o homem pode ser pago para agir e se comportar de maneira preestabelecida que deve ser explicada com exatidão e, em

hipótese alguma, permitindo que as emoções interfiram no seu desempenho. Em uma perspectiva puramente técnica, as vantagens da burocracia envolvem o alto grau de eficiência, a sua racionalidade, precisão, estabilidade, rigor disciplinar e confiança, para que se possa contar com alto grau de confiabilidade dos resultados. Embora muitos pensem ao contrário, é ilusão imaginar que o trabalho recorrente possa ser executado fora desse modelo, a questão é sempre a de quem controla a máquina burocrática existente.

Entre os funcionários entrevistados, mais da metade possui um endereço de correio eletrônico alternativo. O funcionário que possui outras contas de correio pode ficar ansioso por ver suas mensagens durante o expediente, diminuindo, assim, a sua atenção e produtividade. No momento do fechamento dessa pesquisa, o SENAC restringiu o acesso aos endereços www.ig.com.br, www.bol.com.br e www.hotmail.com. Associando-se ao modelo burocrático, fica nítida a relação entre a tentativa de controlar o comportamento humano e a reação dos seus membros em burlar os controles, constituindo um ciclo vicioso no qual o aumento do controle gera o aumento da reação, como descreve Merton (1968) em seu modelo para explicar que é uma consequência natural e geral das organizações e dos seres humanos a reação quanto aos padrões de controle.

O volume de mensagens trocadas diariamente pode ser considerado alto (aproximadamente 1000), o que demanda a consciência de todos os funcionários para evitar que o tráfego de mensagens que não sejam importantes congestionem a rede. A maioria dos funcionários lê suas mensagens diariamente e as responde em até uma hora após o recebimento. Cabe salientar que muitos funcionários ocupam cargos de atendimento ao público ou a outras unidades regionais do SENAC e quem nem sempre é possível responder às mensagens recebidas em um curto intervalo de tempo. Também é necessário que saibamos que muitas respostas dependem de consultas a outros funcionários, outros departamentos, informações dispostas na intranet, Internet, livros, manuais e CD-ROM's, o que acarreta um tempo maior de retorno da mensagem.

Objetivo B: Avaliar os benefícios do uso do correio eletrônico no SENAC.

Mais de 73% dos funcionários entrevistados afirmam que o aproveitamento do tempo melhorou muito desde que o correio eletrônico foi implantado. Entre as vantagens da implantação do correio eletrônico, destaca-se a facilidade de comunicação entre funcionários, diminuindo a necessidade de deslocamento entre departamentos, além de contribuir com a redução de custos com telefone e fax.

Nas organizações, a comunicação eficaz é importante, pois é o processo através do qual os administradores realizam as funções de planejamento, organização, liderança e controle, dessa forma, é vital tanto para a gerência quanto para os empregados. Quanto mais a organização se orienta para pessoas e idéias, mais importante se torna a comunicação.

De acordo com Laundon (1999), o correio eletrônico proporciona uma maior facilidade em se criar e enviar mensagens a um usuário, um grupo de usuários ou a todos os usuários do sistema, dispensando o uso de papel e arquivos, armazenando as mensagens de forma digital. Outra vantagem com relação ao aproveitamento do tempo disponível é que a mensagem é entregue praticamente de forma instantânea, além da facilidade de criação, manutenção e acesso ao catálogo eletrônico de endereços. Por sua vez, Mcfedries (1996) complementa a idéia ao afirmar que o correio eletrônico causa um nível mínimo de interrupção nas atividades que estão sendo realizadas pelos destinatários.

Objetivo C: Investigar os problemas na utilização do correio eletrônico no SENAC.

No que concerne ao uso do correio eletrônico para fins pessoais, 37,89% dos funcionários responderam positivamente a essa questão. Uma política mais clara e objetiva sobre a utilização do correio eletrônico apenas para fins de trabalho poderia ajudar a diminuir esse índice.

O volume de mensagens recebidas não solicitadas de amigos e propagandas (*spam*) recebidas mostrou que mais da metade dos funcionários entrevistados recebem até cinco mensagens desta natureza diariamente. Com respeito a propagandas, este índice poderia diminuir utilizando-se o recurso *Bloquear Remetente* presente no *software* de correio eletrônico Microsoft Outlook 2000 usado pela organização.

No que tange à compactação de arquivos para o envio de mensagens com anexos, 61,05% dos funcionários entrevistados referiram saber utilizar este recurso, sendo que 50,53% o utilizam regularmente. Apesar da compactação nem sempre ser necessária, pois muitas vezes os arquivos anexados são pequenos, seria interessante que todos os funcionários tivessem o conhecimento para fazê-lo.

Dos recursos úteis encontrados nos softwares de correio eletrônico como, por exemplo, Responder, Responder a Todos, Encaminhar, Assinatura Eletrônica e Assistente de Ausência Temporária, a pesquisa mostrou um alto índice de conhecimento entre os funcionários entrevistados, o que é um ponto bastante positivo para a organização, visto que a utilização destes recursos contribui para a diminuição do tráfego na rede. Entre os resultados encontrados na pesquisa, conclui-se que um treinamento sobre *booklists*, redirecionamento de mensagens e controle de leitura de mensagens enviadas se faz necessário aos funcionários da organização.

Segundo Luhmann (1997) e a sua nova concepção da teoria de sistemas, pode-se concluir que a organização é uma mini sociedade e, portanto, um sistema no qual a tecnologia da informação disponível também é capaz de se auto-produzir através do intercâmbio de informações, sendo uma fonte geradora de aprendizado e de conhecimento tácito e explícito. Na concepção de Nonaka e Takeuchi (1997), a criação do conhecimento organizacional decorre da mobilização e da conversão de conhecimento tácito em conhecimento explícito a ser compartilhado com os membros da organização, consistindo no que os autores denominam de espiral do conhecimento. Comparando com a perspectiva de Luhmann (1997), o conhecimento decorre de construções próprias, de complexidade particular que não pode ser estruturada ou diferenciada. Dessa forma, consciência, comunicação e linguagem encontram-se estritamente relacionadas, constituindo uma teoria segundo a qual o conhecimento só é possível quando os sistemas se fecham operacionalmente ao nível interno para selecionar, diferenciar e designar as informações relevantes coletadas do ambiente. Para Katz e Kahn (1987), as comunicações ou a troca de informação são a própria essência de uma organização. Com relação ao uso do correio eletrônico para fins pessoais e recepção de mensagens, na visão de Ramos (1983), é necessário estabelecer os limites da ação administrativa, pois a racionalidade em geral não deve ser confundida com a racionalidade organizacional. A racionalidade funcional refere-se a um sistema não pessoal de atividades articuladas para atingir os objetivos organizacionais e a racionalidade substancial representa a inteligência, a

interpretação particular da realidade, a liberdade e o autocontrole moral. A tecnologia conduz a racionalidade funcional e a sobrevivência do homem depende da sua capacidade de organizar-se mentalmente, de se autocontrolar moral e fisicamente para desempenhar suas tarefas racionalizadas na organização. Neste sentido, alerta Ramos (1983) que um mínimo de consenso social é preciso para que a tensão entre esses dois aspectos se mantenha num grau que permita às organizações operarem de acordo com suas expectativas e que, ao mesmo tempo, atenda às expectativas humanas.

Objetivo D: Propor recomendações para fortalecer benefícios e resolver os possíveis problemas encontrados na utilização do correio eletrônico no SENAC.

Apesar de o SENAC disponibilizar em sua intranet um manual sobre a utilização do correio eletrônico, 69,47% dos funcionários gostariam de fazer um curso sobre a sua utilização, incluindo usuários experientes. Esta predisposição a um curso sobre utilização do correio eletrônico se reflete também na última pergunta do questionário, onde se solicita sugestão do funcionário no que se refere ao correio eletrônico do SENAC.

Conforme Morgan (1996), a administração científica, entre os seus objetivos principais, contava com o treinamento para otimizar a produtividade na linha de produção. Seus métodos influenciaram a organização das atividades administrativas através da divisão do trabalho e aceleraram a produtividade, possibilitando a substituição de empregados especializados por outros não qualificados. Para Merton (1968) o modelo burocrático, fundamentado na necessidade de controle, baseia-se em conseqüências previstas e não previstas da variabilidade do comportamento humano. A exigência de controle se dá mediante a imposição de normas e regulamentos e de padrões de procedimentos que conduzem à necessidade de treinamentos constantes, sob pena de oportunizar uma justificativa de ação individual ao mesmo tempo em que induz a comportamentos não previstos, entre eles a resistência às mudanças.

Objetivo E: Pesquisar hábitos de mídia e utilização de cartão de crédito do usuário do correio eletrônico do SENAC.

Entre os hábitos de mídia impressa dos funcionários entrevistados durante a realização da pesquisa, destaca-se, como maior preferência, a leitura de jornais paranaenses e revistas de informação e atualidades como *Veja* e *Isto É*.

Das preferências dos funcionários entrevistados em relação à mídia televisiva, temos jornalismo e noticiário como a maior preferência, totalizando 38,46% dos funcionários entrevistados.

Em relação à utilização de cartões de crédito, pouco mais da metade dos funcionários entrevistados (53,68%) afirmaram utilizá-lo.

Morgan (1996) explica que a cultura pode ser entendida como o padrão de desenvolvimento refletido nos sistemas sociais. As ideologias, valores, leis e compreensão dos fatores culturais configuram os indivíduos que incorporam a lógica social às organizações, uma vez que estão inseridas na sociedade e, portanto, no contexto cultural. Ao interpretar a realidade, o homem o faz segundo o seu código interno de valores, e também para tornar a realidade compreensível através de estratégias reducionistas da complexidade.

A comunicação é uma operação social compulsória que não ocorre isoladamente, mas sim formando sistemas através da comunicação seletiva com outras comunicações e estabelecendo seus próprios limites em relação ao ambiente. (LUHMANN, 1997).

Nos modelos contemporâneos de administração, quanto mais as organizações se orientam para pessoas e idéias, mais importante se torna a comunicação.

Objetivo F: Descrever o perfil do usuário do correio eletrônico no SENAC, por variáveis de segmentação demográfica selecionadas.

Quanto ao perfil do usuário do correio eletrônico do Senac Curitiba:

- a) A idade média dos funcionários é de 32 anos;
- b) Mais da metade dos funcionários entrevistados (58,95%) são do sexo feminino;
- c) A renda familiar com maior número de ocorrências se situa na faixa entre seis e dez salários mínimos;

- d) Em relação à ocupação do funcionário entrevistado, o maior número de ocorrências indicou a ocupação de Assistente Administrativo. Muitos funcionários não responderam a esta questão, talvez temendo uma possível identificação;
- e) A maioria dos funcionários (41,05%) possui 3º grau completo. 20% dos funcionários entrevistados possuem pós-graduação. Temos apenas um mestre e um doutor na organização;
- f) Entre os funcionários entrevistados, a maioria reside em bairros na cidade de Curitiba. Apenas cinco funcionários residem em cidades vizinhas.

Segundo Megginson, Mosley et. al (1986), no nível individual, a comunicação envolve algo enviado a um receptor e a sua reação é a parte mais vital de todo o sistema de comunicação. Neste sentido, a percepção do indivíduo relaciona-se a diversos fatores que podem levar a diferentes interpretações, dependendo da forma que a mensagem é percebida. As necessidades, valores e interesses pessoais interferem no processo e a maioria das comunicações decorrem de interações pessoais, uma vez que a percepção do outro afeta a comunicação, pois induz mais emoções do que os objetos físicos. Nas organizações, as comunicações são transações entre indivíduos e a impressão que o receptor tem do comunicador é fundamental, pois ele utiliza o seu próprio conjunto de respostas para cada situação. O comportamento difere conforme o papel desempenhado. Um dos fatores mais freqüentes é o da estereotipização, que é a predisposição de julgar o que pode ocorrer antes mesmo que qualquer interação tenha acontecido. Por outro lado, a atribuição de características socialmente aprovadas também ocorre, gerando, entretanto, o mesmo prejuízo à comunicação, visto que a situação é facilmente rotulada e identificada através de componentes não objetivos que são incorporados, constituindo o ruído no processo de comunicação.

Desta forma, buscou-se a resposta para o problema atual da pesquisa cujo enunciado é: quais os benefícios do uso do correio eletrônico no SENAC Curitiba?

6.2 RECOMENDAÇÕES

De acordo com as informações obtidas como resultado da pesquisa realizada, recomenda-se um treinamento a todos os funcionários abordando os tópicos relacionados a seguir.

1. Bloquear Remetentes;
2. Responder, Responder a Todos e Encaminhar;
3. Assinatura Eletrônica;
4. Assistente de Ausência Temporária;
5. Booklists;
6. Compactadores de arquivos.

Além disso, recomenda-se que o SENAC defina, de forma clara e objetiva, as regras de utilização do correio eletrônico na instituição, com as penalidades cabíveis em sua má utilização. Estas regras podem ser entregues a cada funcionário do quadro atual e aos novos funcionários que ingressarem na organização, em forma impressa ou eletrônica.

6.3 SUGESTÕES PARA FUTURAS PESQUISAS

Ao longo das investigações surgiram pontos que, no entender do pesquisador, muito provavelmente, merecem esforço de investigação adicional, até que novas evidências provem o contrário. Dentre eles, acham-se relacionados, na seqüência, os mais convenientes:

1. Estudo da capacidade da rede administrativa em relação ao número de mensagens enviadas e recebidas diariamente;
2. Estudo da identificação do fluxo de informações, ou seja, se as mensagens estão seguindo o fluxo correto dentro da organização.

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, Marcus Garcia de. **Internet, Intranet e redes corporativas**. São Paulo: Brasport, 2000.
- BENETT, Gordon. **Intranets: como implantar com sucesso na sua empresa**. Rio de Janeiro: Campus, 1997.
- BEST, J. W. **Como investigar en educación**. 2. ed. Madri: Morata, 1972.
- CASTRO, Cláudio de Moura. **A prática da pesquisa**. São Paulo: McGraw-Hill, 1977. Catapult Inc. Tradução. São Paulo: Makron Books, 1997.
- CONSELHO NACIONAL DE EDUCAÇÃO/CÂMARA DE EDUCAÇÃO BÁSICA. **Parecer n.º 16/99, de 05 de outubro de 1999**. Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Profissional de Nível Técnico.
- DRUCKER, Peter. **Desafios gerenciais para o século XXI**. São Paulo: Pioneira, 1999.
- HALL, Richard H. **Organizações: Estrutura e Processos**. Rio de Janeiro: Prentice-Hall do Brasil, 1984.
- HAWKINS, Jan. **O uso de novas tecnologias na educação**. Revista TB, Rio de Janeiro, 120:57-70, Jan-Mar, 1995.
- KATZ, Daniel; KAHN, Robert L. **Psicologia das organizações**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1987.
- KERLINGER, F. **Metodologia da pesquisa em Ciências Sociais**. São Paulo: EDU, 1980.
- KIESLER, Sara. **Comunicação eficaz na empresa: como melhorar o fluxo de informações para tomar decisões corretas**. Rio de Janeiro: Campus, 1986.
- LAKATOS, Eva Maria e MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia do Trabalho Científico**. São Paulo: Atlas, 1992.
- LAUDON, Kenneth C. **Sistemas de informação com Internet**. LTC – Livros Técnicos e Científicos S.A. Rio de Janeiro, 1999.
- LUHMANN, Niklas. **A Nova Teoria dos Sistemas**. Rio Grande do Sul: Editora da Universidade/UFRGS, 1997.
- MARCONI, Marina de Andrade e LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragem e técnicas de pesquisas, elaboração, análise e interpretação de dados**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

- MCFEDRIES, Paul. **Guia Incrível do Correio Eletrônico**. Editora: Makron Books, 1996.
- MEGGINSON, I.; MOSLEY, D.; PETRI, P. **Administração: conceitos e aplicações**. São Paulo: Editora Habra, 1986.
- MERTON, Robert K. **Sociologia, teoria e estrutura**. São Paulo: Mestre Jou, 1968.
- MINTZBERG, Henry. **Estrutura e Dinâmica das Organizações**. Lisboa: Publicações Dom Quixote, 1995.
- MORGAN, Gareth. **Imagens da Organização**. São Paulo: Atlas, 1996.
- NONAKA, Ikujiro; TAKEUCHI, N. **Criação de conhecimento na empresa**. 3. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997.
- NORTON, Peter. **Introdução à informática**. São Paulo: Makron Books, 1996.
- PESSANHA, Katia. **Correio Eletrônico e Workgroup Computing**. São Paulo: Berkeley, Brasil, 1996.
- RAMOS, Alberto G. **Administração e Contexto Brasileiro**. 2. ed. Rio de Janeiro: FGV, 1983.
- RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa Social: Métodos e Técnicas**. 5. ed. São Paulo: Editora Atlas, 1999.
- SENAC DN. **Relatório Geral 2000**. Rio de Janeiro: 2001.
- SOMOGGI, Laura. **As novas carreiras na Internet**. *Você S. A.* São Paulo, ano 2, nº 16, p. 15, outubro de 1999.
- STONER, James. **Administração**. Rio de Janeiro: Editora Prentice-Hall do Brasil Ltda, 1982.
- TRIPOLDI, T.; FELLIN, P.; MEYER, H. **Análise da pesquisa social**. 2. ed. Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1981.

REFERÊNCIAS COMPLEMENTARES

BARBETA, Pedro Alberto. **Estatística aplicada às Ciências Sociais**. 3. ed. Florianópolis: Ed. Da UFSC, 1999.

IPARDES, Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social. **Tabelas**. Curitiba: Ed. da UFPR, 2000.

LIMA, Luiz Octavio. **A história da Internet**. Disponível em <http://www.estado.estadao.com.br/edicao/especial/internet/interne1.html>. – acessado em 10/08/2002.

Microsoft PRESS. **Dicionário de informática**. Tradução: Gilberto Castro e Valéria Chamon. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

10. Caso tenha respondido sim à pergunta 9, você sabe o que fazer nesses casos?

10.1 Sim

10.2 Não

11. Você lê suas mensagens diariamente?

11.1 Sim

11.2 Não

12. Em quanto tempo, em média, você responde suas mensagens?

12.1 Até 1 hora

12.2 Entre 1 e 2 horas

12.3 Mais que 2 horas

13. Você sabe utilizar compactadores de arquivos para enviar mensagens com anexos?

13.1 Sim

13.2 Não

14. Você utiliza compactadores de arquivos para enviar mensagens com anexos?

14.1 Sim

14.2 Não

15. Você sabe utilizar os recursos a seguir?

15.1 Responder, Responder a Todos, Encaminhar

15.2 Assinatura Eletrônica

15.3 Assistente de Ausência Temporária

16. Desde a implantação, como você vê o aproveitamento do seu tempo em função do correio eletrônico?

16.1 Piorou pouco

16.3 Não houve diferença

16.4 Melhorou pouco

16.2 Piorou muito

16.5 Melhorou muito

17. Como você arquiva suas mensagens?

17.1 Eletronicamente

17.2 Impressa

17.3 Não arquivo

18. Você sabe o que é *spam*?

18.1 Sim

18.2 Não

19. Você utiliza *booklists*?

19.1 Sim

19.2 Não

19.3 Não sei o que é

20. Quando se ausenta por um período (*exemplo: férias*), você redireciona suas mensagens?

20.1 Sim

20.2 Não

21. Você usa controle de leitura das mensagens enviadas?

21.1 Sim

21.2 Não

22. Você gostaria de fazer um curso sobre utilização do correio eletrônico?

22.1 Sim

22.2 Não

23. Jornais preferidos (*citar até dois*) _____

24. Revistas preferidas (*citar até duas*) _____

25. Programa de televisão preferido

25.1 TV aberta _____

25.2 TV a Cabo _____

26. Idade _____

27. Sexo 27.1 M 27.2 F

28. Qual a sua renda familiar*?

28.1 Até R\$ 540,00

28.4 Entre R\$ 1801,00 e R\$ 2700,00

28.2 Entre R\$ 541,00 e R\$ 1080,00

28.5 Entre R\$ 2701,00 e R\$ 3600,00

28.3 Entre R\$ 1081,00 e R\$ 1800,00

28.6 Acima de R\$ 3600,00

29. Você utiliza cartão de crédito?

29.1 Sim

29.2 Não

30. Estado civil _____

31. Ocupação _____

32. Grau de instrução completo

32.1 1º grau

32.3 3º grau

32.5 Mestrado

32.2 2º grau

32.4 Especialização

32.6 Doutorado

33. Bairro em que você mora _____

34. Você gostaria de oferecer alguma sugestão em relação ao correio eletrônico do SENAC (*utilize o verso da folha se necessário*).

MUITO OBRIGADO

* Na ocasião da pesquisa, realizada em fevereiro de 2002, o valor do salário mínimo era de R\$ 180,00.