

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA PARA O
DESENVOLVIMENTO DO NORDESTE (MGP)**

FLÁVIA MARIA VALENÇA XAVIER

**DESCARACTERIZAÇÃO FUNCIONAL ASSOCIADA AO USO DE FERRAMENTAS
DE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL BASEADAS EM TECNOLOGIA DA
INFORMAÇÃO: o caso do Departamento de Física da Universidade Federal de
Pernambuco**

RECIFE

2022

FLÁVIA MARIA VALENÇA XAVIER

**DESCARACTERIZAÇÃO FUNCIONAL ASSOCIADA AO USO DE FERRAMENTAS
DE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL BASEADAS EM TECNOLOGIA DA
INFORMAÇÃO: o caso do Departamento de Física da Universidade Federal de
Pernambuco**

Dissertação de Mestrado apresentada como
requisito para obtenção do grau de Mestre em
Gestão Pública para o Desenvolvimento do
Nordeste da Universidade Federal de
Pernambuco

ORIENTADOR: JAIRO SIMIÃO DORNELAS

RECIFE

2022

Catálogo na Fonte
Bibliotecária Ângela de Fátima Correia Simões, CRB4-773

X3d

Xavier, Flávia Maria Valença

Descaracterização funcional associada ao uso de ferramentas de comunicação organizacional baseadas em tecnologia da informação: o caso do Departamento de Física da Universidade Federal de Pernambuco / Flávia Maria Valença Xavier. – 2022.

143 folhas: il. 30 cm.

Orientador: Prof. Dr. Jairo Simião Dornelas

Dissertação (Mestrado em Gestão Pública) – Universidade Federal de Pernambuco, CCSA, 2022.

Inclui referências e apêndices.

1. Comunicação nas organizações. 2. Tecnologia da informação. 3. Comunicação da informação digital. I. Dornelas, Jairo Simião (Orientador). II. Título.

351 CDD (22. ed.)

UFPE (CSA 2022 – 086)

FLÁVIA MARIA VALENÇA XAVIER

**DESCARACTERIZAÇÃO FUNCIONAL ASSOCIADA AO USO DE FERRAMENTAS
DE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL BASEADAS EM TECNOLOGIA DA
INFORMAÇÃO: o caso do Departamento de Física da Universidade Federal de
Pernambuco**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação Mestrado Profissional em Gestão Pública para o Desenvolvimento do Nordeste da Universidade Federal de Pernambuco, como requisito parcial para a obtenção do título de Mestra Profissional em Gestão Pública.

Aprovada em: 12/08/2022

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. Jairo Simião Dornelas (Orientador)
Universidade Federal de Pernambuco

Prof. Dr. Marcos Roberto Gois de Oliveira (Examinador Interno)
Universidade Federal de Pernambuco

Prof.^a Dr.^a Jananda Silva Pinto (Examinadora Externa)
Universidade de Pernambuco

AGRADECIMENTOS

Ao se concluir um trabalho a obra final se mostra, de forma aparente, como uma simples ação individual. Entretanto, o verdadeiro êxito só é alcançado ao se reconhecer e agradecer aqueles que o ajudaram a transpor as inúmeras dificuldades encontradas no caminho.

Agradeço à minha mãe pela compreensão e demonstrações de carinho em minhas incontáveis e mal-humoradas reclamações.

Ao meu orientador, Jairo Dornelas, por todo trabalho mostrado desde o primeiro momento deste projeto. A ele deve ser dado todo o mérito desta construção.

A todos os servidores do Departamento de Física da UFPE que cooperaram com o meu crescimento profissional e motivaram a realização deste estudo.

Agradeço a todos que direta ou indiretamente colaboraram para a elaboração deste trabalho.

RESUMO

A presente pesquisa debruçou-se sobre a perspectiva dos vínculos organizacionais (pertencimento e identificação) e sobre a representatividade simbólica da nomenclatura do correio eletrônico, *e-mail* corporativo, quando a mesma é exposta a modificações de cunho deletério induzidas por uma imposição da gestão de tecnologia da informação. Por suposto, ocorrem efeitos negativos – descaracterização funcional – nos vínculos citados e isso foi o que se tentou apurar em campo no âmbito do Departamento de Física da UFPE. Para tanto, o estudo realizou um *survey* com aprofundamento em duas fases. A primeira por meio da aplicação de questionários a todos os servidores do DF e a segunda por meio de entrevistas com seis indivíduos escolhidos por classe de função e por tempo de serviço. Como resultado verificou-se que o *e-mail* é considerado como símbolo organizacional e a imposição na sua nomenclatura trouxe descaracterização em dois momentos e com impactos negativos distintos.

Palavras - chaves: Vínculos organizacionais; Caracterização funcional; Comunicação; Tecnologia da informação.

ABSTRACT

This research focused on the organizational ties perspective (belonging and identification) and its symbolic representation on electronic mail corporate nomenclature, and on impacts that occurs when this nomenclature is exposed to deleterious changes induced by an impositive action of information technology management. It suppose there are negative effects – functional de-characterization – in the afore mentioned links and this was what was tried to be investigated in the field within the scope of the Department of Physics at UFPE. To this end, the study carried out a survey in depth in two phases. The first through the application of questionnaires to almost all servers in the DF and the second through interviews with six individuals chosen by job class and service time. As a result, it was found that the e-mail is considered an organizational symbol and the imposition in its nomenclature brought mischaracterization in two moments and with distinct negative impacts.

Keywords: Organizational links; Functional characterization; Communication tools; Information technology.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 (1)	Desafios perenes da administração pública	15
Figura 2 (1)	Aspectos trazidos pela tecnologia da informação para a administração pública	16
Figura 3 (2)	Mapa interacional entre sociedade e administração pública baseada em tecnologia da informação	21
Figura 4 (2)	Trilogia prevista para a caracterização funcional via símbolo <i>e-mail</i>	23
Figura 5 (2)	O problema e sua explicitação no escopo da pesquisa	25
Figura 6 (3)	Diagrama conceitual da pesquisa	29
Figura 7 (3)	A burocracia idealizada para as organizações públicas	30
Figura 8 (3)	Hierarquia das necessidades de Maslow	33
Figura 9 (3)	Representação do processo de comunicação	35
Figura 10 (3)	Tipos de redes de comunicação	35
Figura 11 (3)	Representação dos fluxos de comunicação organizacionais	37
Figura 12 (3)	Fundamentos da comunicação interna	38
Figura 13 (3)	Escopo da comunicação externa	39
Figura 14 (3)	Relação entre administração pública e políticas organizacionais atreladas à tecnologia da informação	42
Figura 15 (3)	Fluxos comunicacionais possíveis na Internet	43
Figura 16 (3)	Visão básica do tráfego de uma mensagem eletrônica em um sistema de <i>e-mail</i>	46
Figura 17 (3)	Distinções e complementos na díade: signo x símbolo	47
Figura 18 (3)	Aspectos associados à representação	48
Figura 19 (3)	Estrutura do <i>constructo</i> vínculo organizacional	50
Figura 20 (3)	Configurações de identidade, identificação e pertença	53
Figura 21 (3)	Modelo operacional da pesquisa	54
Figura 22 (4)	Desenho da pesquisa	60
Figura 23 (4)	Fases típicas da técnica de análise de conteúdo	70
Figura 24 (4)	Modelo de análise de dados para a pesquisa	71

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 (3)	Esquematização dos níveis de comunicação	36
Quadro 2 (3)	Termos usuais da tecnologia da informação nos processos comunicacionais	41
Quadro 3 (3)	Função dos componentes do correio eletrônico	45
Quadro 4 (3)	Especificação geral dos elementos constitutivos dos vínculos organizacionais	51
Quadro 5 (4)	Escolas paradigmáticas da pesquisa científica	55
Quadro 6 (4)	Estratégias mais comuns de pesquisa	58
Quadro 7 (4)	Protocolo do estudo de caso desta pesquisa	64
Quadro 8 (4)	Vantagens e limitações dos questionários	65
Quadro 9 (4)	Tipos de entrevista	66
Quadro 10 (4)	Vantagens e limitações das entrevistas	66
Quadro 11 (5)	Autopercepção da identificação dos servidores com o DF	88
Quadro 12 (5)	Aspectos intrínsecos mais importantes à formação do vínculo organizacional	98
Quadro 13 (5)	Opinião a respeito da nomeação @df	102
Quadro 14 (5)	Nomeação x vínculo para os entrevistados	103
Quadro 15 (5)	Opinião a respeito da imposição de migração para o <i>e-mail@ufpe.br</i>	108

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 (5)	Distribuição dos respondentes da pesquisa por classe funcional no Departamento de Física	73
Gráfico 2 (5)	Distribuição dos servidores no cenário estudado em relação ao tempo de serviço	74
Gráfico 3 (5)	Distribuição dos servidores por classe funcional em relação ao tempo de serviço	75
Gráfico 4 (5)	Respondentes subdivididos por especialização ocupada em seus cargos	76
Gráfico 5 (5)	Ferramentas usadas para comunicação no âmbito do Departamento de Física	77
Gráfico 6 (5)	Frequência de uso das ferramentas de comunicação organizacional	78
Gráfico 7 (5)	Ferramentas de comunicação e oficialidade das mensagens que nelas circulam	78
Gráfico 8 (5)	Mapa da satisfação com a comunicação interna no Departamento de Física	80
Gráfico 9 (5)	Espectro de uso dos canais de comunicação interna para troca de informações	81
Gráfico 10 (5)	Percepção quanto ao vínculo associado ao uso de ferramentas de comunicação	82
Gráfico 11 (5)	Preferência de nomeação quanto ao <i>e-mail</i> institucional	83
Gráfico 12 (5)	Descaracterização funcional atrelada ao uso de <i>e-mail</i> sem ligação com a instituição	83
Gráfico 13 (5)	Credibilidade das mensagens circulantes e sua institucionalidade em função de sua procedência	84
Gráfico 14 (5)	Impacto na identidade funcional em função de ligação departamental via <i>e-mail</i>	85
Gráfico 15 (5)	Perspectiva temporal para os não afetados pela mudança	87
Gráfico 16 (5)	Aspectos organizacionais de identificação na percepção dos membros do DF	89
Gráfico 17 (5)	Participação na perspectiva de vivência organizacional do DF	90

Gráfico 18 (5)	Grau de envolvimento dos colaboradores com os problemas do DF	91
Gráfico 19 (5)	Inclusão dos colaboradores nos processos de mudança	92
Gráfico 20 (5)	Preferência na nomeação do <i>e-mail</i> institucional pelo ângulo do tempo de serviço	90
Gráfico 21 (5)	Relacionamento de rótulo de <i>e-mail</i> com o tempo de serviço	94
Gráfico 22 (5)	Relação entre rótulo de <i>e-mail</i> e o cargo ocupado	95
Gráfico 23 (5)	Relação entre o rótulo de <i>e-mail</i> e a especificidade da função	96
Gráfico 24 (5)	Percepção de descaracterização e perda da identidade funcional	97
Gráfico 25 (5)	Percepção dos descaracterizados em função da preferência de nomeação	97
Gráfico 26 (5)	Satisfação com pertencimento associado à designação de <i>e-mail</i>	98
Gráfico 27 (5)	Aspectos intrínsecos dos vínculos organizacionais e preferência de nomeação	99

LISTA DE ABREVIATURAS

CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CCEN	Centro de Ciências Exatas e da Natureza
CE	Comunicação Externa
CI	Comunicação Interna
CMC	Comunicação Mediada por Computador
CNPq	Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico
DF	Departamento de Física
EGD	Estratégia de Governança Digital
FACEPE	Fundação de Ciência e Tecnologia do Estado de Pernambuco
FINEP	Financiadora de Estudos e Projetos
IES	Instituição de Ensino Superior
IFES	Instituto Federal de Ensino Superior
MARE	Ministério de Administração Federal e Reforma do Estado
NTI	Núcleo de Tecnologia da Informação
NGP	Nova Gestão Pública
PEI	Plano Estratégico Institucional
PDTI	Plano Diretor de Tecnologia da Informação
PETROBRÁS	Petróleo Brasileiro S/A
SIPAC	Sistema Integrado de Patrimônio, Administração e Contratos
SIGAA	Sistema Integrado de Gestão das Atividades Acadêmicas
STI	Superintendência de Tecnologia da Informação
TI	Tecnologia da Informação
UFPE	Universidade Federal de Pernambuco

SUMÁRIO

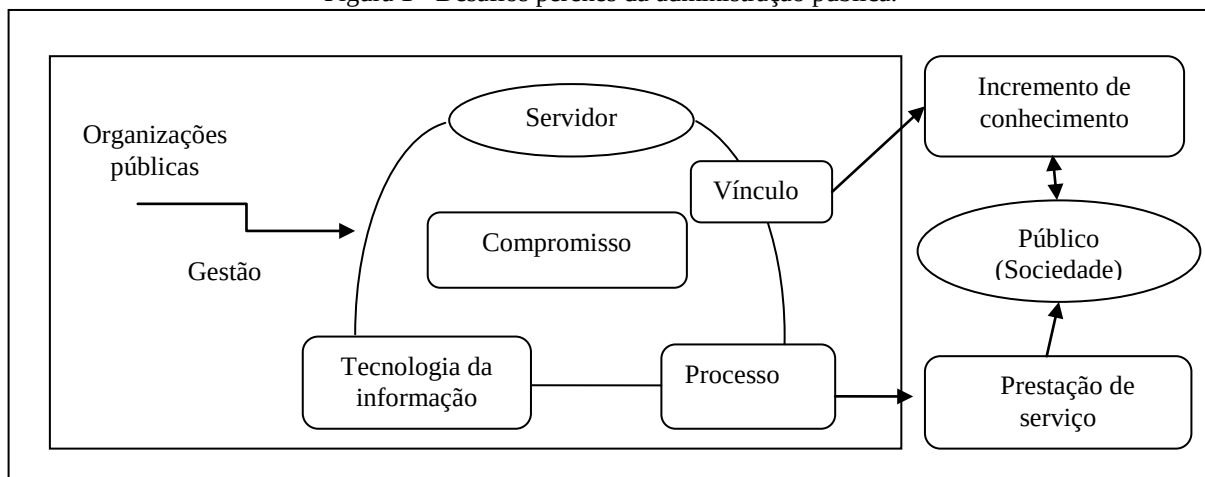
1.	INTRODUÇÃO	15
2.	CONTEXTO DO ESTUDO	20
2.1	AMBIENTE	20
2.2	CENÁRIO	22
2.3	PROBLEMA	24
2.4	OBJETIVOS	26
2.5	JUSTIFICATIVA	27
3.	PERCURSO CONCEITUAL	29
3.1	VISÃO EVOLUTIVA DAS ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS	29
3.2	PESSOAS	32
3.3	COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL	34
3.3.1	Processo de comunicação	36
3.3.2	Comunicação interna	38
3.3.3	Comunicação externa	39
3.4	TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO	40
3.4.1	Gestão de tecnologia da informação	41
3.4.2	Comunicação digital	42
3.4.3	E-mail	44
3.5	SÍMBOLO, SIGNO E REPRESENTAÇÃO	46
3.6	VÍNCULOS ORGANIZACIONAIS	49
3.7	IDENTIFICAÇÃO E IDENTIDADE	51
3.8	MODELO OPERACIONAL DA PESQUISA	53
4.	PROCEDIMENTO METODOLÓGICO	55
4.1	POSICIONAMENTO PARADIGMÁTICO	55
4.2	NATUREZA DE PESQUISA	56
4.3	ABORDAGEM DE PESQUISA	56
4.4	ESTRATÉGIA DE PESQUISA	58
4.5	DESENHO DA PESQUISA	59
4.6	O CASO ESCOLHIDO E SEU ARCABOUÇO DE OCORRÊNCIA	60
4.7	PROTOCOLO DO ESTUDO DE CASO	64
4.8	COLETA DE DADOS	64

4.8.1	Questionário	65
4.8.2	Entrevista	66
4.9	ANÁLISE DE DADOS	68
4.9.1.	Técnicas de análise empregadas	68
4.9.1.1	Estatística descritiva	68
4.9.1.2	Análise de conteúdo	69
4.9.2	Modelo para análise de dados	70
4.10	CUIDADOS METODOLÓGICOS	72
5.	ANÁLISE DOS RESULTADOS	73
5.1	ANÁLISE DESCRITIVA DOS DADOS DA PESQUISA	73
5.1.1	Perfil do grupo de respondentes	73
5.1.2	Comunicação organizacional e suas ferramentas	76
5.1.3	O <i>e-mail</i> e sua simbologia	81
5.1.4	Vínculos organizacionais: pertencimento e identificação	87
5.1.5	Designação do <i>e-mail</i> institucional	93
5.2	ANÁLISE DOS DADOS DAS ENTREVISTAS	100
5.2.1	Representatividade do correio eletrônico.	100
5.2.2	Relações de vínculo e pertencimento	102
5.2.3	Uso de <i>e-mail</i> alternativo e afronta ao vínculo	106
5.2.4	Elementos associados à identidade	108
5.2.5	Elementos associados ao pertencimento	111
6.	CONCLUSÃO	115
6.1	SÍNTESE DA PESQUISA	115
6.2	CONFRONTO COM OS OBJETIVOS	117
6.3	LIMITAÇÕES DA PESQUISA	118
6.4	TENDÊNCIAS PARA CONTINUIDADE	119
	REFERÊNCIAS	121
	APÊNDICE A - <i>E-mail</i> convite enviado aos servidores do DF-UFPE	132
	APÊNDICE B - <i>E-mail</i> reforço enviado aos servidores não respondentes	133
	APÊNDICE C - Questionário aplicado na primeira fase da pesquisa	134
	APÊNDICE D - <i>Script</i> da entrevista de aprofundamento	142

1. INTRODUÇÃO

De forma geral, as organizações públicas enfrentam em sua gestão, há tempos, dois grandes desafios: o primeiro é fazer fortalecer o vínculo entre o servidor e a organização, no sentido de que aquele se sinta envolvido e comprometido com os objetivos e resultados da instituição (KRAMER; FARIA, 2007); o segundo é promover o uso da tecnologia da informação (TI) em suas estruturas, visando à otimização de processos. Tais expectativas ampliariam a prestação de serviços e o incremento do conhecimento das pessoas para uma melhoria na prestação do serviço (CEPIK; CANABARRO; POSSAMAI, 2010), como indica a figura 1.

Figura 1 - Desafios perenes da administração pública.



Fonte: Baseado em Kramer e Faria (2007) e Cepik, Canabarro e Possamai (2010).

Nesse sentido, um marco transformador da gestão na administração pública foi a promulgação da Emenda Constitucional nº 19, de 4 de junho de 1998 que ampliou o seu nexo gerencial, minimizando a sua feição burocrática, trazendo-lhe atenção à atuação do servidor público e à elevação da qualidade do serviço público, explicitando que o mérito estava no atingimento de metas claras e prefixadas e não no cumprimento de rotinas e processos (MOREIRA NETO, 1998).

Anteriormente, de acordo com Bresser-Pereira (1996), a administração pública gerencial tornara-se o modelo de gestão adotado pelo Brasil, impulsionada pela globalização que tornou imperativa a tarefa de redefinir as funções do Estado para que os agentes econômicos se tornassem capazes de competir mundialmente. Para Secchi (2009, p. 354), esta abordagem gerencial “é um modelo normativo pós-burocrático para a estruturação e a gestão da administração pública baseado em valores de eficiência, eficácia e competitividade”.

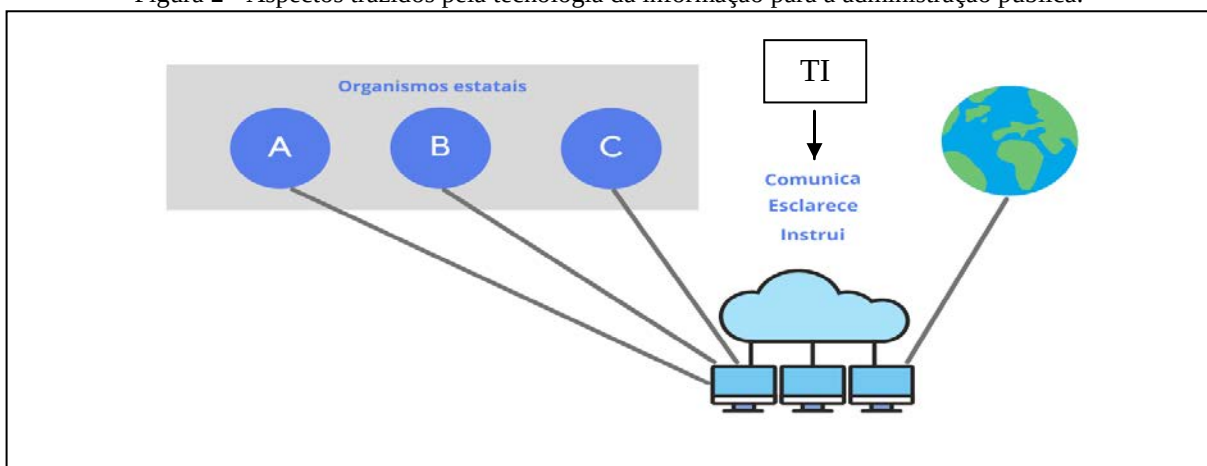
Em paralelo a esta transformação, no enfoque administrativo da lide do Estado, a globalização e a revolução adjacente ao uso da tecnologia da informação trouxeram mudanças nos mercados globais, incrementando competições, modificando completamente o comportamento das organizações e, nesse enfoque, a comunicação organizacional digital, passou a ser algo fundamental e a assumir um caráter estratégico, para que as organizações pudessem se relacionar com públicos cada vez mais exigentes e comum a opinião pública mais vigilante (KUNSCH, 2018).

Tal constatação realçara que a comunicação é a ponte para interação entre duas (ou mais) partes e tem como propriedade um aspecto que sincroniza, esclarece, faz aprender e evoluir tudo ao seu redor, conforme ensinara Cardoso (2006).

De fato, consagrou-se que até a administração pública, taxada como refratária à totalidade das inovações, moderniza-se no sentido de garantir avanços em diversos segmentos (ALVES, 2017). Esses lemas ratificam a vanguarda de uso da tecnologia da informação em processos organizacionais e já projetavam o sucesso de sua adoção no processo de comunicação (BASTOS; LIMA; NEIVA, 2011).

Reforçando esta percepção, a administração pública implementou uma rede de comunicação de dados que interligou os diversos organismos estatais e um serviço de comunicação para repassar à população e a seus próprios órgãos a maior quantidade possível de informação (CHIAVENATO, 2008), conforme pode ser visto na figura 2.

Figura 2 - Aspectos trazidos pela tecnologia da informação para a administração pública.



Fonte: Baseado em Chiavenato (2008); Bastos, Lima e Neiva (2011).

Percebeu-se ainda, especialmente a reboque do uso da Internet, que novos canais de comunicação e interação foram criados de maneira a ampliar a eficiência da administração pública, modificando tanto os processos de governo como a forma de relação entre governo e sociedade (CEPIK; CANABARRO; POSSAMAI, 2010), consolidando-se desde então.

Todavia, a articulação entre a tecnologia, a comunicação e a eficiência de gestão não é automática e embora essa conjugação tenha sido bem aceita em ambientes universitários (BERNARDES; ABREU, 2004), não é isenta de problemas de cunho comunicacional e de relações tumultuadas de comunicação interna e externa com a sociedade (OMELCZUK; STALLIVIERI, 2019).

Esta modernidade também não aparenta ser solução para solidificação de compromisso e vínculo funcional em ambientes mais complexos como os de gestão universitária (MORITZ et al., 2012), onde os avanços do uso da tecnologia para melhorar processos e desempenhos, parecem inadequados para se buscar a solidificação do *status quo* funcional e do vínculo do colaborador à organização, ações base, por suposto, do fortalecimento da caracterização funcional.

De fato, não obstante as visões *gerencialistas* e as modernidades tecnológicas, um dos pilares da caracterização funcional ainda é o chamado vínculo organizacional que, segundo Kramer e Faria (2007), é uma relação que o indivíduo cria com o seu ambiente de trabalho e com símbolos nele estabelecidos e que mostra o seu grau de ligação com a organização e seu envolvimento com os seus objetivos e resultados.

Esses símbolos, essenciais para a construção da identidade, reforçam a imagem e a sensação de pertencimento – ser membro efetivo da organização – além de transmitir credibilidade e profissionalismo (PARDINI; GONÇALVES; KILIMNIK, 2008). Todavia, a impessoalidade, a busca por padronização e eficiência depositadas nas tecnologias e em especial nas tarefas de comunicação em rede (OMELCZUK; STALLIVIERI, 2019) parecem impor barreiras ao usufruto desse conjunto de símbolos, quando, de forma aparente, restringem seus usos, trazendo em consequência, imagina-se, efeitos deletérios, que descaracterizam o pertencimento.

Um destes simbolismos explícitos suscita-se, estaria atrelado à nomeação do *lócus* de atuação das pessoas em uma organização, em especial em uma organização federada como uma universidade, e isto seria vislumbrado, por exemplo, com simplicidade, na posse de um *e-mail* corporativo que evidenciasse aquele *lócus*.

Maltinti e Maltinti (2010) advogam que a existência de um *e-mail* corporativo, em geral, decorre de um contrato de trabalho, pois é através deste instrumento que é feita a comunicação formal, o que torna, guardadas as devidas proporções, o correio eletrônico institucional um símbolo organizacional (GIACOMINI, 2013) e, particularmente, um criador de identidade, quando, em regra, o vínculo institucional completo reluz neste *e-mail* (mui geralmente se a organização segue norma formal e típica de nomeação departamental).

Literalmente, é este o enredo que se observa nesse instante na Universidade Federal de Pernambuco (UFPE), que passa por um momento crucial de redefinição de plataforma tecnológica, acelerada pela ocorrência da pandemia da COVID-19.

A UFPE está entre as mil melhores universidades do mundo, é a 14^a melhor do país¹, conta com três *campi*, localizados no Recife, em Vitória de Santo Antão e em Caruaru e acolhe um total de cerca de 40 mil pessoas entre alunos e servidores.

Na UFPE, merece destaque o Centro de Ciências Exatas e da Natureza (CCEN) uma unidade de referência na produção de conhecimento nas áreas departamentais de Estatística, Física, Matemática e Química, as quais desenvolvem cursos de graduação e pós-graduação nos níveis de mestrado e doutorado, todos com conceito igual ou superior a cinco no crivo de avaliação da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior CAPES².

Mais especificamente ainda, a situação problemática que se quer estudar desenvolve-se no renomado Departamento de Física (DF), unidade de excelência nessa matéria e que se configura como um dos mais significativos polos de produção do conhecimento neste segmento acadêmico-científico no país.

O DF usufruía, até meados de 2020, de um esquema autônomo de *e-mail* institucional localmente gerenciado, que assegurava o vínculo funcional suscitado, mas que, inicialmente por deficiência da rede de comunicação e posteriormente por decisão superior em nível de gerenciamento de tecnologia da informação da UFPE, foi banido e isto, supõe-se, afetou de alguma forma o sentimento de pertencimento que antes reinava, acarretando preocupações quanto a conflito com a identidade funcional transformada.

Assim, aparentemente, embora em menor escala, delineou-se um efeito que afetou o símbolo de pertença caracterizado na posse e uso do símbolo *@df.ufpe* para emoldurar o perfil

¹ The World University Rankings (2018).

² A Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) é um órgão ligado ao Ministério da Educação que realiza a cada quatro anos uma avaliação das pós-graduações *stricto sensu* (mestrado e doutorado) do país, buscando um padrão de excelência acadêmica. Seus conceitos variam em uma escala de 1 a 7, onde cinco é a nota máxima para o mestrado e sete para o doutorado (CAPES, 2008).

de associação funcional dos servidores do DF e este estudo tenta apurar qual a intensidade e repercussão deste efeito na ótica dos colaboradores afetados, supondo-o, a princípio, como deletério e que descaracteriza a relação de vínculo funcional.

Dessa forma, a presente pesquisa buscará entender se há relações vinculantes entre compromisso funcional e um modelo de nomeação para uma rede de comunicação organizacional baseada em tecnologia da informação, em uma universidade pública e de renome, pretendendo expor considerações e constatações sobre o tripé tecnologia de informação, comunicação e vínculos organizacionais, e justificar a importância destes aspectos no contexto geral de uma instituição pública.

Para tanto, este trabalho se estruturará, após este capítulo introdutório, um mergulho no contexto a ser estudado, quando se definirá o aspecto problemático a tratar; em seguida, mostrará uma incursão na literatura de apoio à cata de suporte conceitual, discutindo particularmente tecnologias para comunicação e identidade funcional na administração pública; posteriormente a tal incursão, marchará para um retrato do percurso metodológico implementado, apontando em desfecho a análise dos resultados obtidos em campo, alicerçando-os no confronto contexto *versus* teoria, a fim de demonstrar expectativas e contra expectativas do estudo em campo.

2. CONTEXTO DO ESTUDO

Desde há muito, as organizações, mais especificamente as públicas, têm utilizado as ferramentas de TI como meio de vincular seu quadro funcional com os diversos segmentos da sociedade, através da comunicação digital (BODART; TORRES; SILVA, 2015), tal que um olhar para este uso também pode ser trazido para o âmbito interno das organizações e se tornar um símbolo que estabeleça um sentimento de identificação e pertencimento do indivíduo àquelas, o qual, contudo, pode sofrer flutuações de intensidade decorrentes de decisões do gerenciamento de TI. Foi a partir deste mote que se idealizou o estudo que se descreve nesta dissertação.

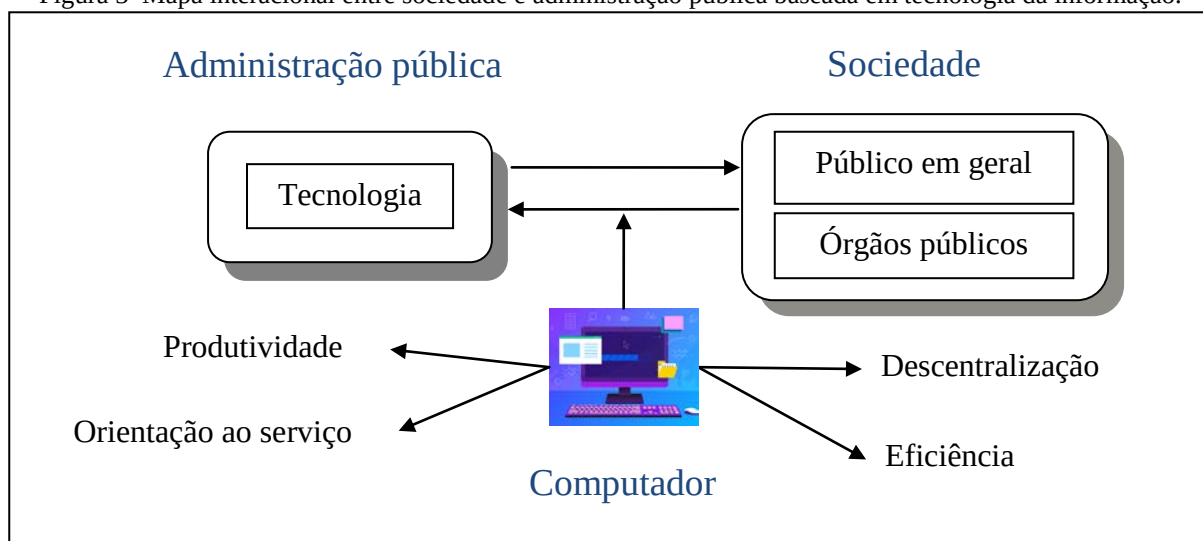
2.1 AMBIENTE

Secchi (2009) afirmara há muito, que a gestão buscou tornar mais efetivos os valores da produtividade, orientação ao serviço, descentralização e eficiência na prestação desse serviço, especializando a noção de eficiência gerencial. Na administração pública, a modernização, caracterizada por esta visão *gerencialista*, no entender de Klumb e Hoffmann (2016), compeliu o setor público não apenas a aprender com as experiências do setor privado, mas a imitá-lo. Ressalte-se, a bom gosto, que nesse novo modelo de administração, a tecnologia de informação desempenha um papel fundamental, pois permite a comunicação entre todos os atores sociais e os órgãos governamentais (CEPIK; CANABARRO; POSSAMAI, 2010).

Wolton (1999) dissera que a comunicação pode ser entendida como a troca de informações à distância mediatizada pelas tecnologias, a chamada comunicação mediada por computador (CMC).

Já na visão de Recuero (2012), esta CMC tornou-se um produto social que viabiliza a troca de mensagens entre dois interagentes via computador, através das inúmeras ferramentas de suporte à linguagem, gerando um ambiente visceral onde ocorrem as relações sociais e isso se reflete na comunicação organizacional, conforme pode ser visto na figura 3 e que na década passada praticamente reposicionou o papel da tecnologia de comunicação na sociedade moderna (JOIA et al., 2019).

Figura 3–Mapa interacional entre sociedade e administração pública baseada em tecnologia da informação.



Fonte: Compilado de Cepik, Canabarro e Possamai (2010) e Recuero (2012).

Assim, deslocado para o seio das organizações, inclusive as públicas, o estudo do fenômeno comunicacional objetiva, para Kunsch (2007), definir papel determinante, abrangente e global no tocante à comunicação com diferentes públicos atendidos, sendo, também, crucial para o desenvolvimento da função de troca de informações à distância. Nessa visão, tal função tem sido tão amplamente beneficiada nas organizações, via uso de TI quanto funções tradicionais que se valem de processos burocráticos e administrativos, por requintes de automação.

No entanto, a forma de comunicação virtualizada fixa barreiras tecnológicas para a interação que a comunicação face a face não possui (RECUERO, 2009), sendo uma delas a caracterização de estar atrelado, por um nome ou um endereço eletrônico, *e-mail*, uma instituição, sendo isto prática corriqueira imposta há muito pela gestão de TI (ROSSETTI; MORALES, 2007).

Neste sentido, Primo (2001) aponta o *e-mail*, como ferramenta assíncrona utilizada na CMC, que calha com a necessidade burocrática e documental da administração pública e universitária, e como um símbolo capaz de dar sustentação à relação indivíduo-organização, como elemento de representação ante o coletivo e ainda formador de identidade funcional (PARDINI; GONÇALVES; KILIMNIK, 2008).

Para os autores acima citados, os símbolos têm a função de comunicar ideias, conceitos e imagens que forneçam identidade aos indivíduos da organização e essa identidade funcional, referida como caracterização funcional, pode ser vista por dois ângulos:

- Quando esses símbolos se traduzem como manifestações concretas da relação indivíduo-organização, a exemplo de uma vestimenta, a arquitetura, a decoração; ou seja, os aspectos tangíveis ou objetos físicos que podem ser facilmente sentidos e visualizados;
- Quando se relacionam ao sentido de identificação do indivíduo com a própria organização refletindo características da própria identidade pessoal.

Enquadrando-se neste contexto o tipo de organização que se pretende estudar, percebe-se a complexidade de gerir uma estrutura organizacional limitada por legislações e mantida por recursos incertos engessados em rubricas, e que detém um quadro de funcionários controlado pelo Governo (VIEIRA; VIEIRA, 2003), fato que tangencia o aspecto citado no primeiro ângulo há pouco situado, e onde não é permitido ao gestor intervir diretamente na missão, na vocação e nos valores organizacionais (RIBEIRO; MANCEBO, 2013), o que macula a segunda construção.

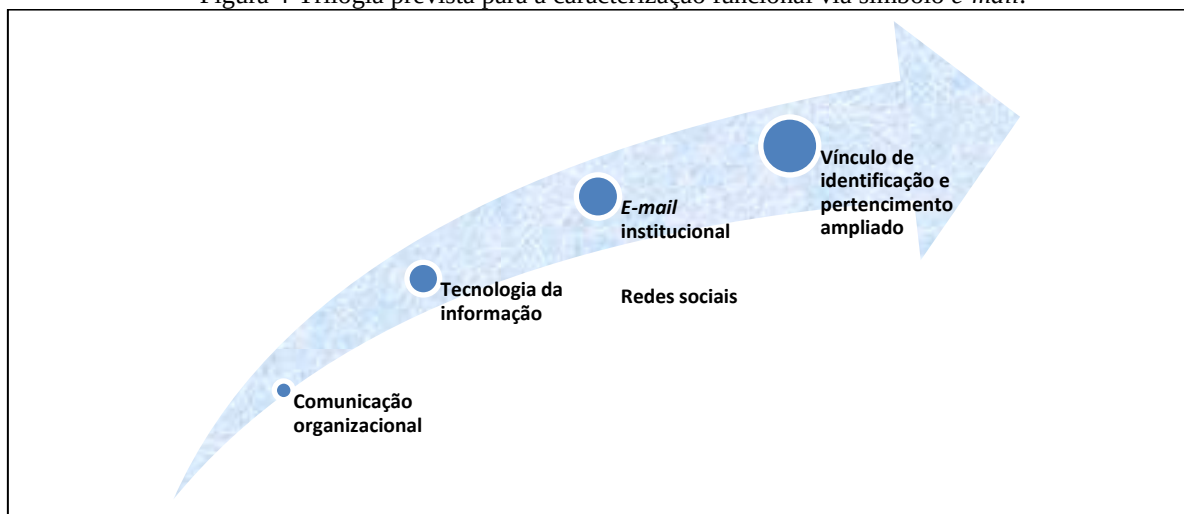
2.2 CENÁRIO

A comunicação organizacional, em especial a mediada por computador, também chamada de comunicação digital (GRANDO, 2008), passou a ter destaque e maior relevância nos processos de gestão, evidenciando a necessidade de tratá-la como uma questão estratégica no gerenciamento de negócios e pessoas (MANFRIN, 2019), o que impulsionou organizações como as universidades, a estabelecerem, de forma planejada, uma rede formal de comunicação, definindo regras e padrões de comunicação oral e escrita (NASSAR, 2009), que já se desenhara como previsível no ambiente virtual (MATTANA et al., 2006).

Assim, o uso da TI fez as organizações adequarem os meios de comunicação tradicional aos instrumentos como o *e-mail* (TASSIGNY et al., 2012) e nessa adequação, o *e-mail* institucional, voltado exclusivamente para o exercício de atividade laboral, passou a ser destaque (OLIVEIRA, 2013), ao lado das redes sociais, como visto na figura 4.

Seguindo boas práticas de gestão de comunicação organizacional, o *e-mail* revestiu-se da conotação de um signo na lide laboral, ideando o colaborador como parte da organização e ratificando o seu uso constante como uma oportunidade efetiva de se estabelecer o vínculo organizacional, ampliando o sentimento de pertencimento.

Figura 4-Trilogia prevista para a caracterização funcional via símbolo *e-mail*.



Fonte: Inspirado em Tassigny *et al.* (2012) e Oliveira (2013).

Diante do exposto, entende-se que a trilogia formada por comunicação, tecnologia e sentimentos de pertença, aparenta ser de importância fundamental para uma organização alcançar seus objetivos e que não se ter uma boa sintonia destes itens transposta para ferramentas de TI, a exemplo de uma rede de comunicação institucional, atenta contra a caracterização funcional, requerendo medidas saneadoras dos entes da gestão organizacional.

É justo nesta trama que se buscará estudar o caso do Departamento de Física da Universidade Federal de Pernambuco, onde uma aparente não sintonia, como as citadas no parágrafo anterior, para a utilização do *e-mail* institucional, pareceu ocorrer.

Contextualmente, o DF – UFPE é um centro de excelência com padrão internacional na pesquisa e no ensino de Física, que conta com 39 docentes e 22 servidores técnico-administrativos³ e faz parte, como alertado, do CCEN.

Ordinariamente, supõe-se que os servidores do DF experimentavam sensação de identificação e de pertencimento quando podiam desfrutar de *e-mail* institucional veiculado pelo rótulo *@df.ufpe* na configuração global de endereçamento que outorgava ao conjunto de servidores a menção explícita de serem vistos como membros do DF, o que era, supõe-se, um símbolo de caracterização do grupo de servidores.

Ocorre que a degradação de uso da *intranet* da UFPE para comunicação organizacional, impulsionou a que se recorresse ao uso de outros servidores de *e-mail*, a exemplo de Gmail® e Yahoo®, o que resultou em uma hipotética redução na sensação de vínculo com o *lócus* de labuta, reconhecível no *e-mail* sufixado por *@df.ufpe*, projetando a

³ Dados obtidos junto à secretaria do DF por compilação da folha de frequência enviada à Pro Reitoria de Gestão de Pessoas - PROGEPE, tendo como referência o mês de junho/2021.

priori uma descaracterização, o que como se espera apurar, afetou em algum grau a sensação de pertencimento estipulada para aquele grupo de servidores.

Desta forma, é justamente em um cenário complexo como o desenhado nesta subseção, que o servidor público, que precisa ser mantido motivado e identificado com a organização, será questionado sobre o simbolismo atrelado ao uso de endereço eletrônico institucional pleno, vis-à-vis o efeito tido como deletério de descaracterização funcional das noções de identidade, vínculo e pertencimento atribuível à gestão das ferramentas digitais de comunicação, não seguidoras das melhores práticas de gestão da comunicação organizacional em termos de tecnologia da informação.

2.3 PROBLEMA

É através do processo de comunicação que os sujeitos organizacionais têm contato com elementos que, de acordo com Colpo e Oliveira (2016), são símbolos que de alguma maneira geram uma relação de significação entre os indivíduos e que estão à disposição na organização, e é nesse processo que o indivíduo estabelece identidade, inclusive funcional, pela incorporação dessas simbologias.

Tal relação, não-consciente, entre o indivíduo e a organização, caracterizada pelos vínculos, faz o indivíduo comprometer-se com o desempenho e com a busca de resultados, uma vez que gera ao participante da organização a noção de pertencimento (KRAMER; FARIA, 2007), que é considerada como elemento fundamental de viabilização das organizações (GRANDO, 2008).

Também nesta relação do indivíduo com a organização, esta última passou a ser o local onde os indivíduos realizam seus objetivos pessoais (COLPO; OLIVEIRA, 2016), pois os objetivos organizacionais se refletem em seus próprios objetivos (BALDISSERA, 2010) e as simbologias trazem um sentido de identificação (PARDINI; GONÇALVES; KILIMNIK, 2008). Assim, pertencer e ser reconhecido como parte trazem satisfação aos indivíduos.

Todavia, especula-se o que pode vir a acontecer quando esta ligação é desfeita; ou seja, averigua-se o que sucede quando as ações de comunicação que exigem caracterização funcional para ganhar credibilidade, têm que ser feitas sem assegurar nem preservar a identidade referencial como principal forma de vínculo funcional.

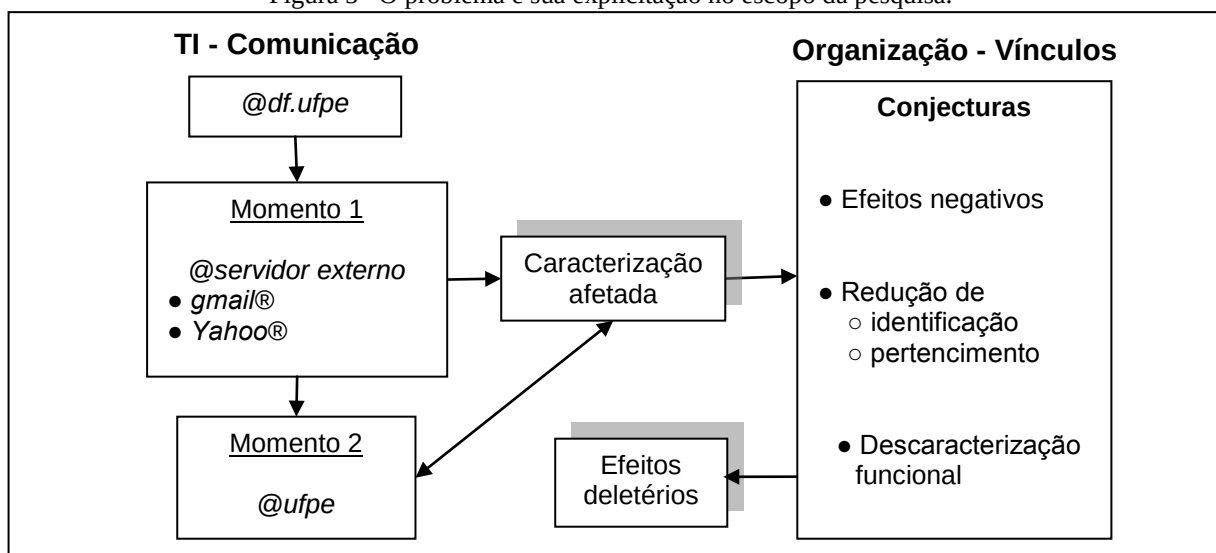
Conjectura-se, em adição, o que ocorre com os sentimentos dos indivíduos quando a ação de usurpação – aqui taxada de descaracterização – é decorrente de uma imposição da configuração da arquitetura de uma rede de comunicação - causando o que aqui se rotula de

efeito deletério de uma rede ou de uma ferramenta de comunicação, atrelada a uma instância de gestão de TI. A conjectura é decorrente das soluções adotadas no cenário para enfrentar o problema criado.

A saber, as soluções urdidas em sequência foram ambas escolhidas por deficiência estrutural, delineadas a seguir e visualizáveis na figura 5:

- Por performance – abandono da *intranet* recorrendo ao uso de servidores de fora do domínio UFPE, como forma de ganhar efetividade comunicacional, o que gerou situação esdrúxula de não pertencimento por externalidade;
- Por imposição – a universidade adotou por um padrão de gestão de tecnologia, a diretriz que aniquilou o uso da nomeação local em prol do pertencimento à estrutura maior, o que se supõe reduziu a excentricidade, mas preservou a descaracterização identificada, desta vez em nível interno.

Figura 5– O problema e sua explicitação no escopo da pesquisa.



A dualidade a averiguar nesta conjugação da modernidade tecnológica com um pesado modelo de gestão de organizações públicas universitárias, resistente ao novo estivo gerencial, reside no questionamento que se retratará nesta pesquisa, o qual circulará em torno de apurar quais os efeitos das imposições associadas à gestão e ao uso das ferramentas de comunicação organizacional baseadas em tecnologia da informação na manutenção dos signos de pertencimento e identificação funcional no escopo do Departamento de Física da Universidade Federal de Pernambuco.

Mais explicitamente, se espera apurar qual é o impacto funcional no escopo da comunicação formal na UFPE e especificamente em seus departamentos, quando a mesma é feita fundamentalmente por meios eletrônicos, em especial o *e-mail*, mas há óbices relativos à

compreensão de vínculos institucionais – descaracterizações - para o reconhecimento desta variante como meio efetivo de associação e identificação na comunicação institucional, admitindo ser isto um efeito deletério.

Assim, este trabalho investigará as impressões das pessoas sobre signos de pertencimento e identificação – que caracterizam o vínculo funcional – em decorrência de obstruções no uso da ferramenta (*e-mail*), observando a práxis estipulada no Departamento de Física da UFPE e tentando equacionar dois momentos: a busca de alternativas prévias (descontinuada hoje em dia) e o momento atual de utilização (imposição não negociada por decisão da gestão de tecnologia da informação). Eis a objetivação perseguida.

2.4 OBJETIVOS

Anuncia-se, de saída, que o objetivo desta dissertação foi analisar a descaracterização associada ao uso das ferramentas de comunicação organizacional baseadas em tecnologia da informação na manutenção dos signos de pertencimento e identidade funcional no âmbito da comunicação organizacional do Departamento de Física da Universidade Federal de Pernambuco.

A conjectura de base é que os efeitos causados foram deletérios.

Em função do exposto anteriormente, tem-se, como desdobramento do objetivo geral, em níveis mais específicos em torno do DF-UFPE, os seguintes enunciados:

- Inventariar as ferramentas de comunicação organizacional utilizadas e seus efeitos;
- Identificar os signos de pertencimento reconhecidos pelos servidores em suas atividades laborais;
- Averiguar associações destes signos com a construção da identidade funcional;
- Apurar o efeito do uso das ferramentas de comunicação na manutenção do vínculo funcional;
- Estabelecer recomendações para gestão especializada dos recursos de TI para comunicação organizacional.

Como suscitado, mediante enquete quase que censitária, inquiriu-se e se escutou colaboradores do DF em torno de momentos pré e pós a adoção das táticas de nomeação da rede de dados do DF e de suas implicações para o uso do correio eletrônico institucional.

2.5 JUSTIFICATIVA

Estudos sobre o efeito que ferramentas de comunicação organizacional mal sincronizadas causariam nos signos de pertencimento e identidade funcional dos servidores públicos, valem a pena ser feitos, inclusive para a UFPE, pois auxiliarão a reconhecer ações que poderiam ser empreendidas para melhorar o direcionamento de políticas internas voltadas para o fortalecimento da ligação do servidor com a instituição; a identificar os gargalos de comunicação; a tornar mais eficiente o fluxo de informações na pasta pública, visando à eficiência nas formas de comunicação do ambiente. Logo, se esta característica está nesse estudo e isso requer aprofundamento, realizá-lo é uma oportunidade de subsidiar a necessidade gerencial de corrigir esses problemas.

Temporalmente e em paralelo, a atual gestão da UFPE sancionou uma mudança na sua forma de comunicação organizacional, quando instituiu a plataforma GSuite[®] e fomentou uma visão mais clara de como pretende realizar a tarefa de comunicação interna. Todavia, não estudou como essa ferramenta de comunicação pode interferir no vínculo organizacional, bem como negligenciou o diagnóstico de vulnerabilidades estruturais para o seu funcionamento. Ressoa, pois, como interessante inclusive à administração, realizar estudos como este que se assemelham a uma prática coerente para melhor instruir o alcance dessa visão.

Por outro lado, ratifica-se que o *e-mail* ainda é uma das ferramentas de comunicação mais utilizadas nas organizações (GUIA, 2019) e análises sobre os aspectos e influências desta ferramenta na relação de trabalho, ainda encontram espaço para serem empreendidas, como se quer fazer neste caso.

Ademais, em hostes da administração pública e para a gestão departamental, mais especificamente para o DF-UFPE, compreender e ter capacidade de mensurar como se estabelece o vínculo com seus servidores e o que uma ferramenta de comunicação pode alterar nessa relação, tornará a tarefa de gerir menos complexa e mais direcionada aos interesses da organização, sendo, portanto meritório empreender a busca de uma visão nesta linha.

Em adição, quando o estudo da TI conecta o indivíduo com a organização, a sua relevância se remete ao topo, posto que organizações são feitas de pessoas e os laços que os indivíduos desenvolvem com as organizações são mais que uma ligação econômica, são também de natureza psicológica (FREITAS, 2000) e essa natureza cria identidades através dos símbolos rotulando quem pertence e quem não pertence ao grupo (SILVA, 2014). Assim,

verificar se uma TI específica, como uma ferramenta de comunicação digital, abala este senso de pertencimento, como se delineia nesta dissertação, é assaz atraente e necessário à gestão.

De qualquer forma, em modo hodierno e em qualquer perspectiva que se olhe o uso de tecnologias, o tema a ser desenvolvido será deveras apropriado e notoriamente relevante para o cenário atual, pois a TI tem em sua essência, evolução e inovação constantes (CORREA, 2009).

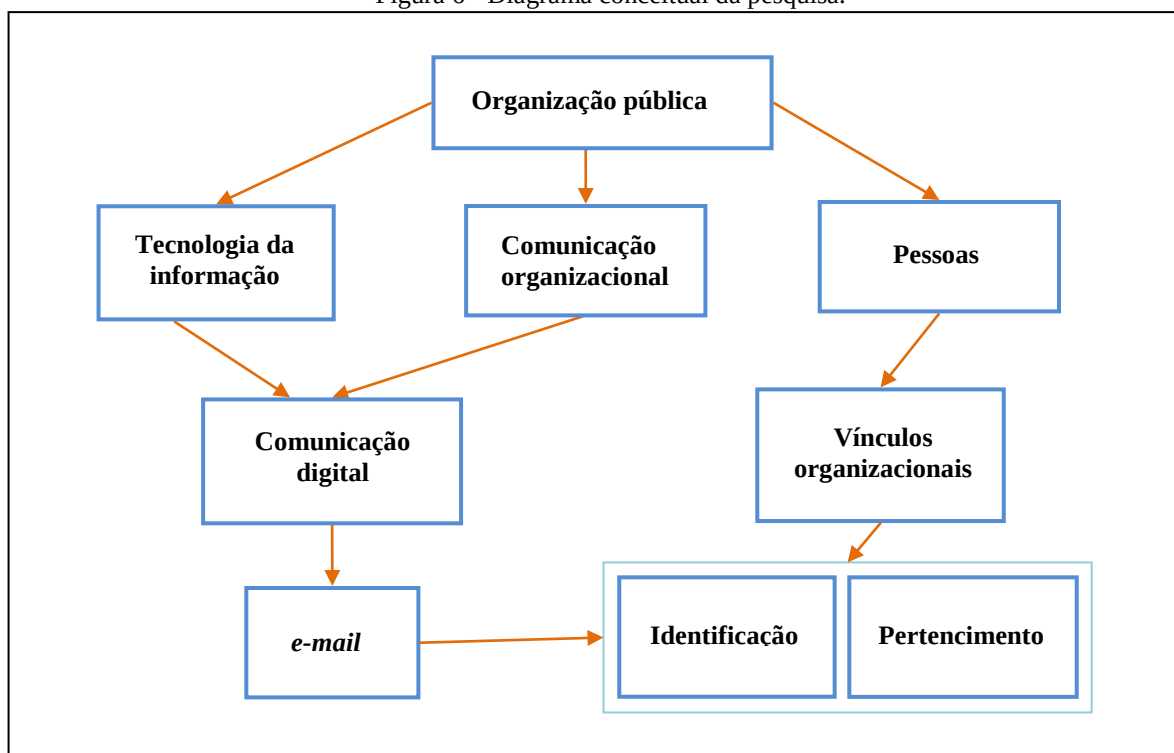
Enfim, estima-se que a pesquisa agregará conhecimento e dará uma contribuição sob uma visão diferenciada à comunicação mediada pelo computador e às relações humanas no trabalho, no escopo da aplicação da TI à comunicação pública e por isso é oportuna e atraente.

Realça-se, contudo, que para o sucesso de tal investigação, mister se faz investigar conceitos apropriados na literatura tradicional e em seu estado da arte.

3. PERCURSO CONCEITUAL

O ponto de partida para a presente pesquisa, em termos de seu mergulho conceitual, será o estudo da organização pública sob o aspecto das comunicações e pessoas, sobretudo àqueles ligados à tecnologia de informação, bem como a caracterização do vínculo organizacional, mais especificamente nas formas de identificação e pertencimento entre indivíduo-organização, conforme demonstrado na figura 6.

Figura 6 - Diagrama conceitual da pesquisa.



O primeiro tópico a ser tratado nesse roteiro será o enfoque organizacional.

3.1 VISÃO EVOLUTIVA DAS ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS

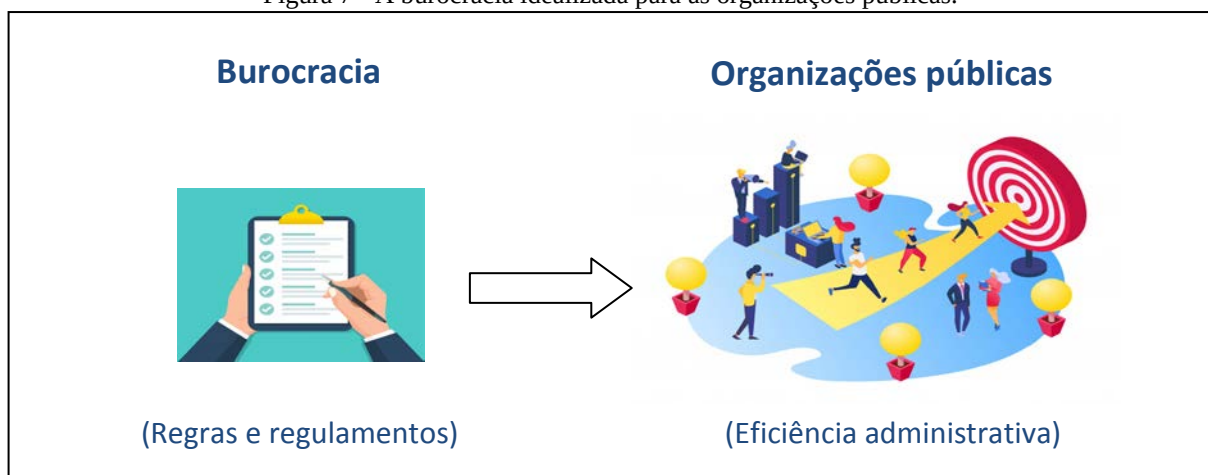
Até o século XIX, segundo Pimenta (1998), o Estado brasileiro poderia ser caracterizado como um Estado patrimonialista, que naturalmente seria marcado pela indefinição entre o que era público e o que era privado na visão de Klering, Porsse e Guadagnin (2010), devido à sua pequena participação na economia e na ordem social do país, traços que perdurariam até o início da aceleração do processo de industrialização na década de 1930, quando o Estado passou a induzir o crescimento econômico, ao mesmo tempo em que apoiava a profissionalização do funcionalismo e a expansão das organizações burocráticas públicas.

Nascia então a administração pública burocrática, aquela que traz consigo as ideias de profissionalização, de carreira, de hierarquia funcional, impessoalidade e formalismo e que tem como qualidade fundamental a efetividade no controle dos abusos, tornando necessária a monitoração rígida dos processos, e como defeitos a ineficiência e a incapacidade de voltar-se para a oferta do serviço aos seus cidadãos (KLERING; PORSSE; GUADAGNIN, 2010).

A burocracia como forma de estruturação e funcionamento das organizações se aperfeiçoou, se expandiu e ganhou nova dimensão de poder (VIEIRA; VIEIRA, 2004), já que ao se firmar sobre o conhecimento técnico ganhara um caráter racional, tornando-se instrumento com capacidade de garantir alta eficiência administrativa, posto ser guiada por regras formais e impessoais que padronizam e dão igualdade no tratamento dos casos, além de definir as relações de mando e subordinação (SARAIVA, 2002), características típicas de estado patrimonialista, bastante cultuado no Brasil como se afirmou há pouco.

Nos órgãos públicos, a burocracia tem uma identidade única, pois o sujeito da ação funcional é um agente do poder público, tanto na atividade meio como na atividade fim e assim o poder público se exerce a partir de um aparelhamento regido por um princípio de competências oficiais fixas e ordenado mediante regras, leis ou regulamentos administrativos (VIEIRA; VIEIRA, 2004), idealizados para atuarem como um instrumento capaz de garantir eficiência administrativa e prestar contribuições às inconstantes formas de gerenciamento (CORDEIRO, 2017), como demonstrado na figura 7.

Figura 7 - A burocracia idealizada para as organizações públicas.



Fonte: Adaptado Vieira e Vieira (2004) e Cordeiro (2017).

Assim, mesmo que apresente limitações e apesar de ter sido sistematizada sob a égide da forma de poder e dominação, a burocracia ainda se faz presente inclusive em organizações complexas como as universidades (SARAIVA, 2002; VIEIRA; VIEIRA, 2004;

BERNARDES; ABREU, 2004; MORITZ et al., 2012; SANTOS; PEREIRA, 2012; NASCIMENTO et al., 2016).

A partir de 1995, surgiu uma nova política de organização do Estado, baseada na descentralização da ação estatal, pois, com a globalização, soluções de cunho econômico não se mostraram suficientes para superar a inflexibilidade da burocracia e seu comportamento refratário à inovação (PIMENTA, 1998). Ao modelo resultante desta perspectiva de gestão convencionou-se chamar de administração pública gerencial (RUA, 1997) ou nova administração pública (PAES DE PAULA, 2005). Essa reforma, segundo Klering, Porsse e Guadagnin (2010), passou a ser guiada de forma primordial pelos valores da eficiência e qualidade na prestação de serviços públicos e pelo desenvolvimento de uma cultura gerencial nas organizações.

No esforço de achar uma solução compatível às características próprias do setor público e aderente às vantagens da administração gerencial, a ação pública foi direcionada para rubricas com foco no cidadão ajuizando aspectos como a flexibilidade; a criatividade; a busca da qualidade; a descentralização; a valorização do servidor e a participação dos agentes sociais (RUA, 1997) e apesar da reforma administrativa do Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado (MARE) de 1995 não ter vencido o modelo patrimonialista-burocrático para impor o modelo gerencial-social ao setor público, serviu para oficializar mudanças como a noção de *agencificação*, pela qual se atribui ao gestor público maior autonomia juntamente com responsabilidade administrativa; maior descentralização, além de criação de agências reguladoras do serviço público (KLERING; PORSSE, 2014).

Assim, começou a se firmar uma diferente visão de administração pública, que Paes de Paula (2005) nomeou de vertente *societal*, baseada em uma outra relação Estado-Sociedade, em que há um maior envolvimento da população na definição da agenda política e, como decorrência, um maior controle social sobre as ações estatais, além da legitimação da sociedade como participante do processo de formulação e implementação de políticas públicas (FLEURY, 2001; PAES DE PAULA, 2005).

A administração pública *societal* defende a cogestão e a participação dos cidadãos nas decisões públicas, de modo a habilitar tanto os atores sociais nos processos de tomada de decisão em políticas públicas, quanto a responsabilizar os órgãos governamentais e atores no sentido de realizar as deliberações adotadas no processo e neste contexto traz à tona discussões acerca de governança (CEPIK; CANABARRO; POSSAMAI, 2010) e remete ao enfrentamento da burocratização, com forte ênfase nas novas tecnologias de informação.

Tal propensão, embora ainda valorize por demais a administração funcional, transparece a busca de eficiência gerencial e realça o enfoque primordial da função comunicação que se mostra tão essencial nas estruturas burocráticas (DAFT, 2008), inclusive naquelas que têm referências complexas de múltiplas conexões como as universidades (MEYER JÚNIOR; LOPES, 2015).

Este tipo de organização, embora tipicamente complexa, também se define, no entanto, como qualquer organização, na acepção de ser um grupo composto por indivíduos que buscam objetivos comuns, interagindo através de uma estrutura sistêmica (CARVALHO et al., 2015). Desta definição se infere que não há organizações sem pessoas.

3.2 PESSOAS

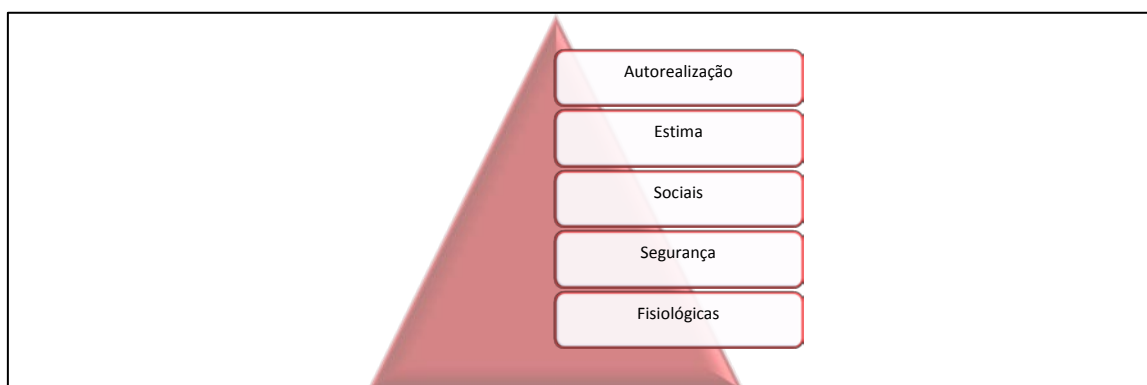
Chiavenato (2014) afirma que são as pessoas que dão vida à organização, pois fornecem o conhecimento, a habilidade e a competência para gerir o ambiente organizacional. Assim, o fato das organizações serem formadas por pessoas que se caracterizam por suas diferenças individuais, implica em diferentes organizações com diferentes identidades, pois seus membros definem papéis, símbolos, regras, políticas e procedimentos (ALMEIDA, 2008).

Chanlat (1996) elenca que a mudança tecnológica reformulou o olhar sobre o comportamento humano nas organizações e colocou em destaque dimensões humanas esquecidas, tais como: palavra e linguagem, espaço e tempo, comunicação não-verbal, cognição, cultura, vida simbólica, prazer e sofrimento. Aquele autor define o ser humano como um ser de pensamento e palavras, fixado no espaço e no tempo, constituído de desejos, prazer e sofrimento, construído nas suas relações com o outro, ser simbólico para quem a realidade deve ter um sentido, e assim, afirma que um ser desta magnitude e complexidade não poderia ser reduzido a um simples objeto nas organizações.

Segundo Maximiano (2008), o comportamento humano é motivado por necessidades e quanto mais forte essa necessidade, maior é o empenho em realizar um objetivo. No entanto, a partir do momento que essa necessidade é satisfeita, se extingue o impulso de persegui-la. Neste caso, cabe instituir o processo de valorização do indivíduo como elemento fundamental das organizações, a fim de buscar tornar as pessoas mais produtivas e satisfeitas em seu ambiente de trabalho (GRANDO, 2008).

Essa intenção valorativa alude que o ser humano precisa satisfazer as necessidades básicas (fisiológicas e segurança) e que somente após a satisfação dessas necessidades, ele estará pronto para satisfazer necessidades mais complexas (sociais) e a partir daí seguir para satisfazer as necessidades do ego (estima) e (autorrealização) (ROBBINS, 2005; MAXIMIANO, 2008), ensinamento presente no clássico trabalho de Maslow (esboçado na figura 8), que se tornou seminal ao estudo do comportamento humano vinculado à motivação humana nas organizações (COSTA; CONCEIÇÃO, 2020).

Figura 8 - Hierarquia das necessidades de Maslow.



Fonte: Capturado de Robbins (2005) e Maximiano (2008).

Maximiano (2008) ainda elenca que as necessidades são comuns a todas as pessoas, mas cada pessoa tem uma situação específica em termos de necessidades e são essas características individuais que afetam seu comportamento e influenciam e fornecem suas habilidades. Também foi nesse sentido que, Robbins (2005) ressaltou que as organizações precisam descobrir como as pessoas diferem em suas habilidades e usarem este conhecimento para aumentarem a probabilidade do colaborador desempenhar suas funções profissionais de modo satisfatório.

Segundo Newstrom (2008), as habilidades não existem separadas nem do histórico nem dos conhecimentos das pessoas, pois estas são um todo e não partes. Assim, os seres humanos usam mecanismos de defesa bem desenvolvidos para se protegerem do sentimento de ansiedade provocado pela mudança, mesmo reconhecendo a necessidade de modificação, mas consciente ou inconscientemente resistindo àquela (MARQUES; BORGES; ALMADA, 2018).

Assim, como pregam Carmo *et al.* (2018), quando as organizações enveredam pela mudança em busca de novas práticas e soluções e as querem em funcionamento de forma satisfatória, torna-se necessário mudar também as pessoas.

Nessa visão, a área de gestão de pessoas passa a desempenhar um papel estratégico, pois tem a premissa de conhecer a essência da organização e de cada uma de suas áreas para garantir uma colaboração eficaz das pessoas (SCHIKMANN, 2010) e nesse sentido a comunicação é um fator essencial, pois é através dela que se constroem as relações humanas (VALENTIM; ZWARETCH, 2006).

3.3 COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

Independente do setor em que a organização atue ou do seu tamanho, a comunicação é, de fato, um elemento básico (REIS; BALDESSAR, 2021). No entanto, mesmo que a transmissão das informações e ideias seja feita através da comunicação é necessário incluir tanto a transferência como a compreensão dos significados (ROBBINS, 2005) e, nesse sentido, a comunicação organizacional envolve as relações das organizações, tanto interna como externamente, com processos de significação, relações de trabalho e suas contradições, linguagem, transmissão de informações, integração, cultura, imagem, ideologia e persuasão (FRANCO; LEÃO, 2013).

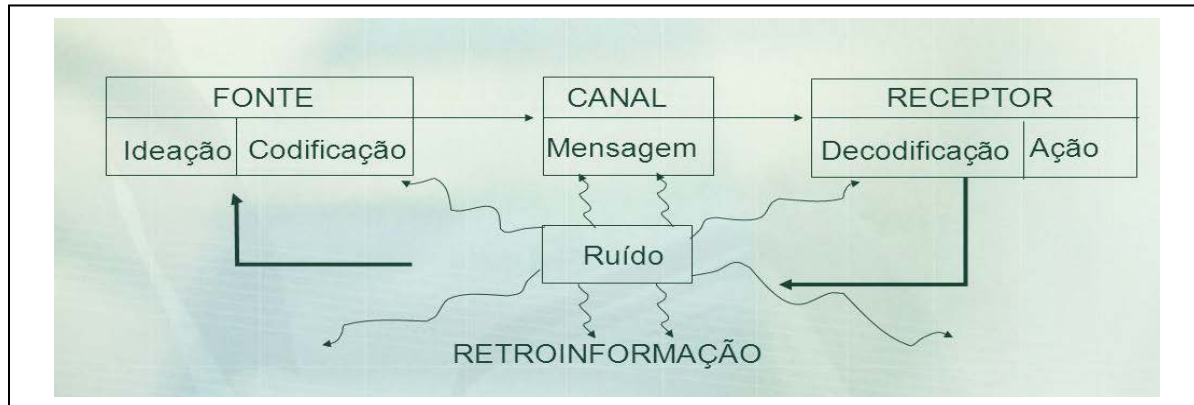
De acordo com Schroferneker (2006), a comunicação organizacional, de forma conceitual, pode ser abordada como meio, função, processo de interação ou fonte de dominação, pois abrange todas as maneiras de comunicação desenvolvidas e usadas pela organização para se relacionar e interagir com seus públicos.

Segundo Robbins (2005), conforme pode ser observado na figura 9,

- O processo de comunicação se realiza com o propósito – ideiação - de enviar significados de uma entidade para outra;
- Esta ideiação é expressa na forma de mensagem a ser transmitida
- Tal mensagem após codificação transita de uma fonte que é o emissor para um destino chamado de receptor;
- A mensagem codificada é então convertida em formato simbólico e transmitida através de um canal até o receptor que realiza a decodificação e age interpretando o teor da ideia;
- Durante a transmissão há barreiras, os ruídos, que distorcem a clareza da mensagem.

O círculo é finalizado com a retroinformação (*feedback*) útil à verificação do sucesso na transmissão.

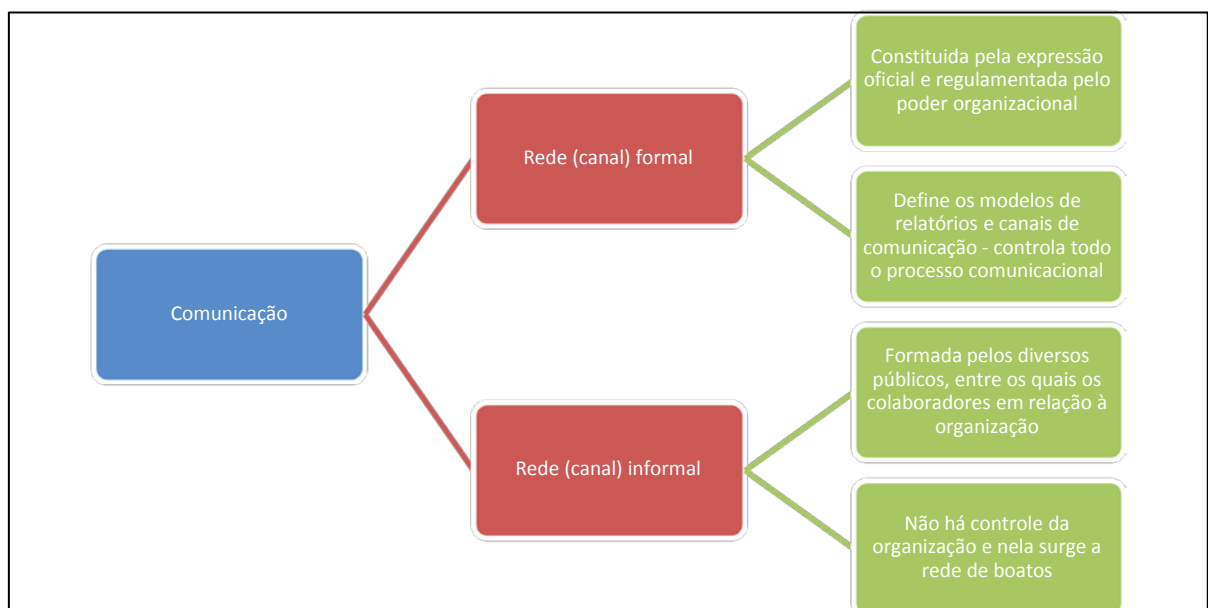
Figura 9– Representação do processo de comunicação.



Fonte: Adaptado de Robbins (2005).

Em uma organização, independente de seu modelo administrativo, é a administração que cria as mensagens levando em conta o ambiente e perfil do receptor, define os canais mais apropriados para sua veiculação, evita ruídos e controla todo o processo de comunicação e os seus resultados (NASSAR, 2009), estabelecendo inclusive redes de comunicação que obedecem a uma hierarquia predeterminada dentro da estrutura organizacional, dando origem a dois tipos de redes: a formal e a informal (WELS, 2005).

Figura 10 - Tipos de redes de comunicação.



Fonte: Inspirado em Wels (2005) e Nassar (2009).

A rede (canal) formal é composta pelas expressões oficiais e pelas manifestações regulamentadas pelo poder organizacional e evocam mensagens que se referem às atividades; enquanto que a rede (canal) informal é constituída pela manifestação dos diversos públicos, entre os quais os colaboradores, em relação à organização (NASSAR, 2009), e surgem espontaneamente como resposta às escolhas individuais, como pode ser visto na figura 10, na qual encontra-se “a famosa rede de boatos, estruturada a partir da cadeia sociológica dos grupinhos” (TORQUATO, 1986, p. 48).

De particular interesse aos intentos desta pesquisa é a estruturação da rede formal onde ocorre o processo de comunicação mediado pelas ferramentas de tecnologia da informação, sumo de interesse deste estudo.

3.3.1 Processo de comunicação

De acordo com Kunsch (2003), o processo de comunicação organizacional nas redes de comunicação está relacionado com níveis e fluxos de comunicação, os quais referem-se às habilidades e dificuldades (psicológicas, físicas, administrativas e tecnológicas) de o indivíduo adentrar ao processo de comunicação, como emissor e receptor de informações; às relações com outros membros da organização; à comunicação com outras organizações; e aos processos e meios técnicos presentes no ato comunicativo. O quadro 1 a seguir, especifica os níveis de comunicação perceptíveis no processo.

Quadro 1 - Esquematização dos níveis de comunicação.

Nível	Dificuldades / Habilidades	Contexto
Intrapessoal	Psicológicas	Independente da organização. Verifica-se dentro do indivíduo enquanto este processa a informação
Interpessoal	Físicas	Entre indivíduos
Organizacional • Interdepartamental • Interunidades • Ambiental	Administrativas	Liga os membros da organização entre si e esta com o meio ambiente
Tecnológico	Tecnológicas	Utilização de equipamentos

Fonte: Arquetado a partir de Kunsch (2003).

Já os fluxos de comunicação constituem os caminhos, os desvios e os degraus pelos quais passam a comunicação (TORQUATO, 2004) e são definidos, classificados e vistos na figura 11 a seguir, com as especificidades previstas por NASSAR (2009):

- Descendente - transporta as informações da cúpula para a base da organização e com frequência essas informações sofrem modificações em cada nível hierárquico devido a razões culturais e de poder;
- Ascendente - leva informações dos níveis hierárquicos inferiores para o topo da organização;
- Lateral ou horizontal – ocorre entre pessoas, áreas ou departamentos do mesmo nível hierárquico;
- Transversal - acontece em todas as direções e se caracteriza por não respeitar limites hierárquicos;
- Circular - ocorre em todas as direções e “com mais frequência em organizações informais e nas redes de relacionamentos digitais” (OP. Cit, 2009, p. 65).

Figura 11– Representação dos fluxos de comunicação organizacionais.



Fonte: Produzido a partir do site <https://blog.socialbase.com.br/facebook-workplace/>. Acesso em 23/11/2020.

Os processos de comunicação completam-se com a utilização de canais de comunicação para tráfego de informações, os quais derivam em conceito e implementação das redes definidas na abertura desta seção, herdando-lhes inclusive a nomenclatura.

A sustentação acima complementa claramente o que pensara Torquato (1986, p. 56) quando rotulou os canais informais como “livres expressões e manifestações dos trabalhadores”. Torquato (2004, p. 58) depois acrescentou: “a escolha dos canais está

associada ao porte da organização, à dimensão espacial de suas unidades centrais e periféricas, aos tipos de público que se quer atingir e à periodicidade das mensagens”.

Enfim níveis, fluxos e canais reforçam a ênfase na comunicação organizacional como um processo, projetam a segregação desta comunicação em direções interna e externa e apontam nitidamente para uso de TI visando a seu incremento para fins administrativos em visão funcional.

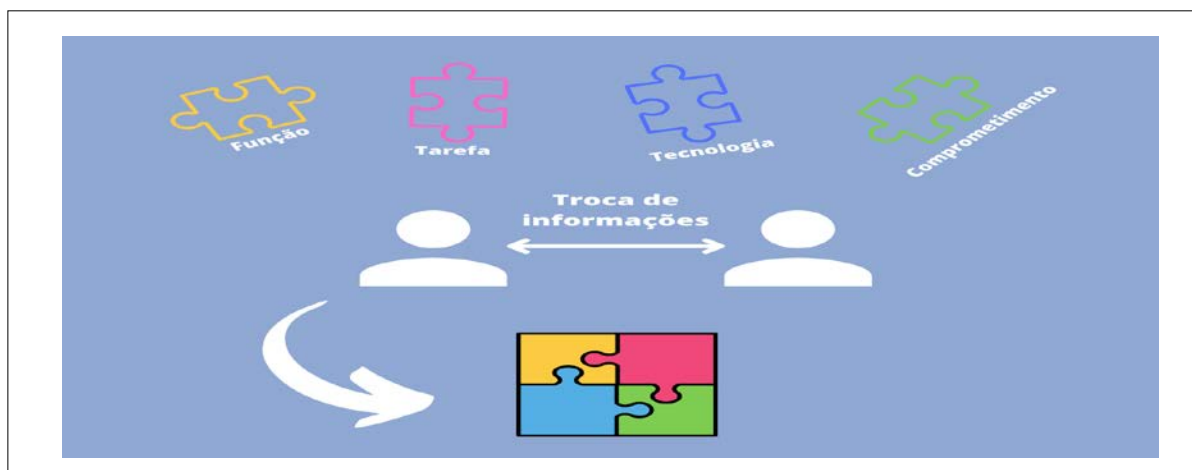
3.3.2 Comunicação interna

Para Marchiori (2008), a organização é uma instituição social formada por pessoas. Nela é primordial assegurar um ambiente de trabalho que preserve a satisfação dos indivíduos, bem como enaltecer valores, educação, crenças, culturas e necessidades diferentes. Neste sentido, o sistema de comunicação de uma organização é seu fiel retrato, pois “são as pessoas, e não as organizações, que se comunicam” (GRANDO, 2008, p. 234).

Assim, uma vez que a comunicação diz respeito ao processo de troca de informações entre duas partes, surge nas organizações a necessidade de tornar seus funcionários, colaboradores e voluntários integrados, fluentes e bem informados do que acontece dentro da empresa, fazendo com que se sintam parte integrante dela (MICHEL; MICHEL; PORCIÚNCULA, 2013). Este tipo de proposição desencadeia a comunicação interna (CI).

De acordo com Grando (2008, p. 238), a CI, conforme mostra a figura 12, refina a participação eficaz e produtiva dos colaboradores dentro da organização, influenciando diretamente “o desempenho de sua função, a realização da tarefa, o manuseio da tecnologia, sua motivação, o seu comprometimento, a sua colaboração”.

Figura 12 – Fundamentos da comunicação interna.



Fonte: Inspirado em Grando (2008).

Kusch (2003) julga a comunicação interna uma área estratégica que deve compatibilizar os interesses entre a direção e todo o corpo funcional.

Torquato (2004) elenca que a missão básica da comunicação interna é contribuir para o desenvolvimento e para a manutenção de um clima favorável entre colaborador e organização, adequado ao cumprimento das metas estratégicas da organização.

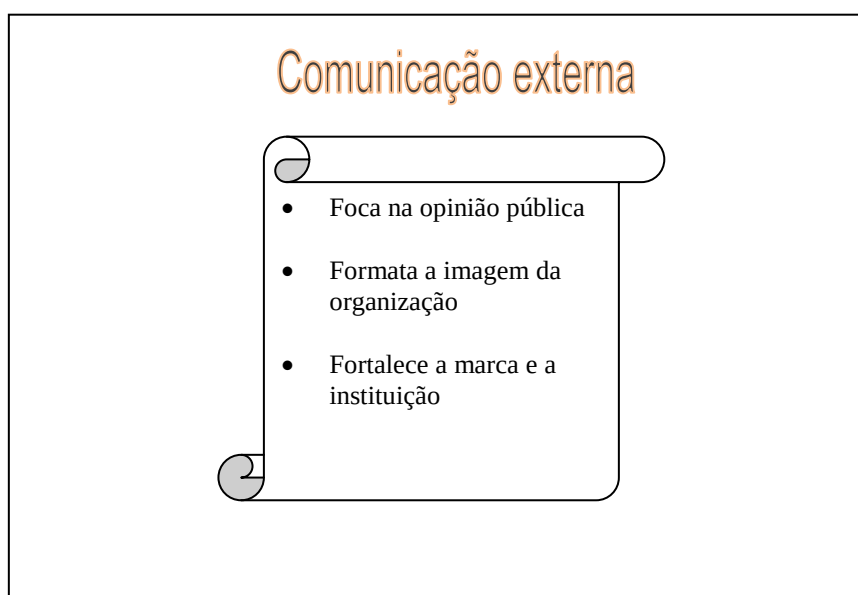
Todavia, não menos importante é a necessidade de a organização comunicar-se externamente.

3.3.3 Comunicação externa

A comunicação externa (CE) refere-se às relações externas da organização, ou seja, a interação e a interlocução com o meio ambiente. Para Torquato (2004), a comunicação externa é responsável pelo posicionamento e pela imagem da organização junto à sociedade e, portanto, seu foco é a opinião pública. Aquele autor evidencia que o acompanhamento das tendências da opinião pública constitui papel prioritário e que a CE precisa aprimorar seu discurso à procura de pontos que possam aproximar a organização de seus interessados.

Neste sentido, Angeloni (2010) afirma que é através da CE que a comunicação institucional é dirigida para diferentes públicos com o objetivo de formar, alterar ou multiplicar a opinião sobre a imagem da organização englobando ações relativas à construção e ao fortalecimento da marca, relações com a mídia, com a comunidade, com acionistas, entre outros, como pode ser visto na figura 13.

Figura 13 – Escopo da comunicação externa.



Fonte: Elaborado a partir de Angeloni (2010).

Vê-se, assim, que as ações comunicativas precisam ser guiadas por uma política de comunicação integrada que leve em conta as demandas, os interesses e as expectativas dos públicos envolvidos e da sociedade e nos dias atuais, parte significativa da comunicação organizacional funcionaliza-se em torno dos requintes fornecidos pela TI.

De fato, tanto para o fundamental papel do tratamento da informação em ambientes corporativos (VALENTIM, 2006), quanto para a comunicação apoiada por dados, informações e conhecimentos, bem como para grande parte de todas as atividades desenvolvidas nas organizações modernas, o uso da tecnologia é inarredável (FERNANDES, 2016).

3.4 TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

Para Rezende e Abreu (2000), tecnologia da informação é um recurso tecnológico e computacional para geração e uso da informação e está fundamentada nos seguintes componentes: *hardware* e seus dispositivos e periféricos; *software* e seus recursos; sistemas de telecomunicação e gestão de dados e informações. A TI também engloba tecnologias de conexão e transmissão de dados através de redes digitais, além dos sistemas, das ferramentas, das plataformas e dos ambientes que possibilitam os processos de informação e comunicação (CORRÊA, 2009).

De início, as TI foram empregadas nas organizações para automatizar processos rotineiros pré-existentes, mas evoluíram de modo a promoverem serviços mais eficazes (CEPIK; CANABARRO; POSSAMAI, 2010). Neste prisma, a popularização da Internet marcou um novo quadro de referência para a sociedade e para as organizações inclusive para a administração pública, pois o uso da rede modificou tanto os processos como a forma de relacionamento entre governos e sociedades.

Nesta leva, como previram Moraes e Fadel (2006), as organizações mudaram seus cenários desde que compreenderam que os computadores, as redes e outras TI poderiam capacitá-las a se destacarem em mercados cada vez mais competitivos e nesse sentido, de modo já bem continuado, diversas tecnologias têm sido adotadas como atalhos para o alcance de melhores resultados já desde as últimas décadas (MONTEIRO, 2001; SOUZA; LOPES, 2010).

A consolidação da TI como meio e forma dominante para se comunicar e informar em rede gerou relações operativas complexas, controles menos hierarquizados, fluxos de trabalho e de comunicação colaborativo e formas de relacionamentos inovadoras, tanto que termos

como aqueles incrustados no quadro 2, passaram a fazer parte da rotina dos processos comunicativos nos ambientes corporativos, midiáticos e sociais (CORRÊA, 2009).

Quadro 2 – Termos usuais da tecnologia da informação nos processos comunicacionais.

Termo	Características técnicas
Interatividade	Oportunidade do usuário de interagir com a informação oferecida no meio digital
<i>Multimedialidade</i>	Capacidade, dada pelo suporte digital, de combinar na mesma mensagem pelo menos um dos elementos: texto, imagem e som
<i>Hipermedialidade</i>	Capacidade de interconexão de vários textos digitais entre si

Fonte: Elaborado a partir de Corrêa (2009).

Nota-se então que o computador que fora criado para processar informações, após a sua interconexão a redes, tornou-se predominantemente um meio de comunicação humana (PIMENTEL; FUKS; GEROSA; 2012) e que no século XXI, prodigioso no uso de mídias sociais, caracterizadas pela produção de conteúdo pelos próprios usuários, insere-se como meio para a conversação entre multidões (SAYMON; 2018).

Assim, como perceberam Veraszto *et al.* (2010), a tecnologia é dinâmica exigindo novos conceitos e atitudes para inovar sendo concebida em função de novas demandas e exigências sociais, as quais criam novas rotas de desenvolvimento, novas tecnologias embarcadas em produtos, artefatos ou sistemas de informação e comunicação que constituem fatores-chave para compreender e explicar todas as transformações que se processam na sociedade.

Neste contexto, a gestão de TI se apresenta como ponto central nas organizações.

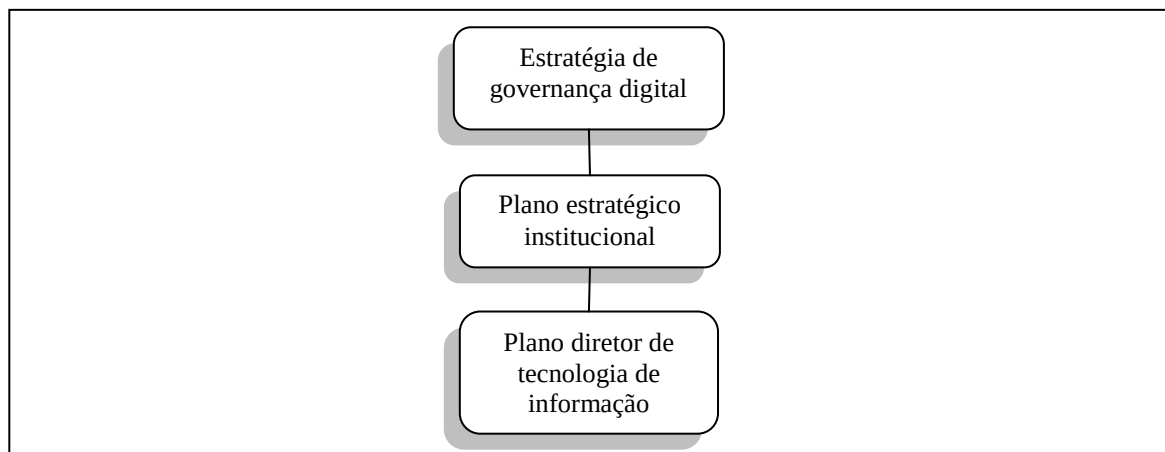
3.4.1 Gestão de tecnologia da informação

Gestão de TI diz respeito a processos de integração e comunicação da informação (GOMES FILHO, 2018), com a função de supervisionar o conjunto de sistema de informação (SI) de uma organização, e se traduz em um conjunto de componentes interligados que coleta, processa, armazena, analisa e distribui os dados, pois são os SI que suportam os processos organizacionais (VERAS, 2019). De fato, para este último autor, gestão de TI é o uso de técnicas, ferramentas e modelos que buscam alinhar a TI e os objetivos da organização, além de ter o papel de melhorar o desempenho de processos e serviços.

Nas organizações públicas, essa gestão, como expectável, segue normas e regulamentos específicos para atender aos princípios que regem a administração pública (ALBUQUERQUE; SILVA; SOUSA, 2017) e assim, devem alinhar seus planos estratégicos

institucionais (PEI) e seus planos diretores de tecnologia da informação (PDTI) aos objetivos e iniciativas da estratégia de governança digital (EGD)(OMELCZUK; STALLIVIERI, 2019), conforme pode ser visto na figura 14.

Figura 14 - Relação entre administração pública e políticas organizacionais atreladas à tecnologia da informação.



Fonte: Baseado em Omelczuk e Stallivieri (2019).

Segundo Gomes Filho (2018), o alinhamento estratégico da TI relaciona-se com a elaboração do planejamento estratégico da organização, ou seja, quando são definidos os objetivos da organização também se faz a planificação necessária a TI gerando o alinhamento pretendido. Em se tratando da esfera pública, é preciso prever, no orçamento, os recursos financeiros requeridos para a implementação dos recursos de *hardware*, *software* e de rede necessários à implantação da TI.

Segundo Laudon e Laudon (2014, p. 14), “um sistema de informação compreende as dimensões: organizações, pessoas e tecnologia” e nesse sentido, o SI, diz respeito tanto às questões comportamentais, quanto às questões técnicas que envolvem o desenvolvimento, uso e impacto dos sistemas de informação adotados por gestores e funcionários das organizações públicas (GOMES FILHO, 2018). Com relação às instituições de ensino superior (IES) se faz necessário maior responsabilidade e comprometimento no gerenciamento da informação e o do conhecimento, pois essas precisam concentrar-se nas áreas de ensino, pesquisa e extensão, o que exige naturalmente integração, como já elencava Bianchi *et al.* (2010).

Notoriamente neste nicho, destaca-se a comunicação digital.

3.4.2 Comunicação digital

Para Corrêa (2009), comunicação digital é o uso das tecnologias digitais de informação e comunicação e de todas as suas ferramentas, para facilitar e agilizar a

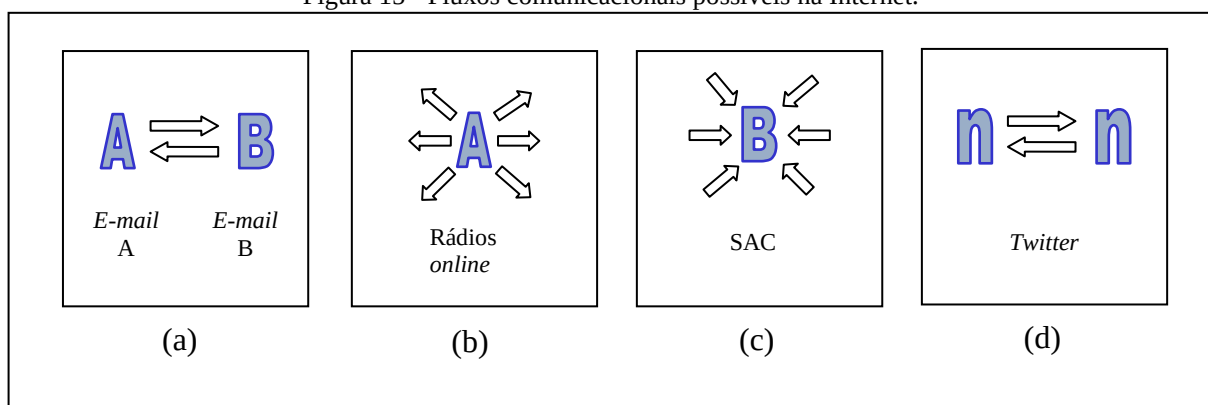
construção do processo de comunicação. Esse tipo de comunicação, que ocorre somente em ambientes virtuais, tem o poder de relacionar pessoas, não com base no nome, endereço geográfico ou filiação institucional, mas por centros de interesse (LÉVY, 1998).

A comunicação digital é inerente ao funcionamento organizacional, já que o uso de computadores é indispensável para a conexão da organização com seus diferentes públicos, através de sistemas integrados de gestão, páginas e portais corporativos (CORRÊA, 2009a). Tal comunicação é também conhecida por comunicação mediada por computador (SCROFERNEKER et al., 2013).

Segundo Castells (2018), a espinha dorsal da comunicação mediada por computador é a Internet e é por meio dela que pessoas, instituições e organizações interagem entre si. No entanto, na Internet, os fluxos comunicacionais se apresentam de forma reticular, sem hierarquia e descentralizados do poder comunicativo e não tendo as mesmas características dos meios de comunicação tradicionais, requerendo diferente tratamento (BARICHELO; MACHADO, 2012). Para estes autores, os meios de comunicação, neste universo, deixam de ser considerados canais de transmissão de mensagens e conteúdos para serem entendidos como uma ambiência, na qual os extremos (emissor e receptor) misturam-se.

Neste parâmetro, de acordo com Stasiak e Barichello (2008), existem quatro fluxos comunicacionais possíveis na Internet, conforme visualiza-se na figura 15.

Figura 15 - Fluxos comunicacionais possíveis na Internet.



Fonte: Inspirado em Stasiak e Barichello (2008).

Em detalhes:

- A comunicação ponto a ponto - firmada entre emissor e receptor, a exemplo do uso do *e-mail*, conforme item (a) na figura 15;
- A comunicação de um emissor para muitos receptores, como é o caso dos portais e rádios *online*, como se visualiza no item (b) na figura 15;

- A comunicação de um número indeterminado de emissores para um receptor, que pode ser visualizado no serviço de atendimento ao consumidor (SAC) e ouvidorias institucionais, onde, em alguns casos, o fluxo é unidirecional – como exposto no item (c) da figura 15;
- Na comunicação interativa entre inúmeros emissores e receptores, a exemplo dos *chats*, *microblogs* e *twitter*, como mostrado no item (d) da figura 15.

De acordo com Barichello e Machado (2012), a comunicação digital alterou a forma de se entender as relações com as mídias usuais em redes⁴, que de início eram caracterizadas pela *unidirecionalidade* das informações, mas ao passo que consumidores foram incentivados a procurar novas informações e fazer conexões a conteúdos midiáticos diversos, passaram a interagir de forma cada vez mais complexa com novas e antigas mídias.

Nesse sentido, as organizações tendem a definir um posicionamento estratégico quanto à sua comunicação digital, podendo implementar tanto um canal unidirecional de informações, quanto uma mídia participativa, desde que seus públicos possam interagir mutuamente com a organização (CORRÊA, 2009).

Olhar mais específico neste trabalho merecerá o correio eletrônico, taxado usualmente de *e-mail*.

3.4.3 E-mail

A TI enriqueceu e aprimorou os meios de comunicação de todas as formas sociais gregárias e tais avanços tecnológicos potencializaram as formas de comunicação e compartilhamento de conhecimentos (ROBBINS, 2005).

Neste sentido, o *e-mail* surgiu como uma consequência da troca de arquivos entre computadores do tipo *mainframe*⁵ no início da década de 1960, em uma época anterior à Internet e aos computadores pessoais, a fim de que vários usuários pudessem usufruir do conteúdo dos arquivos de forma remota usando terminais (PIMENTEL; FUKS; GEROSA, 2012). Ainda segundo o trio citado, em 1965, já era possível estabelecer uma comunicação por meio de troca de mensagens entre múltiplos usuários situados em computadores diferentes, uma comunicação típica dos atuais sistemas de correio eletrônico.

⁴ São aquelas utilizadas pelas pessoas por meio de tecnologias com fins de compartilhamento de opiniões, ideias, experiências e perspectivas que permitam a interação entre usuários - Whatsapp®, Youtube®, Twitter® etc (TERRA, 2011).

⁵ *Mainframe* é definido como um computador de grande capacidade e desempenho que processa enormes quantidades de dados com extrema velocidade (LAUDON; LAUDON, 2010).

Para Angeloni (2010), o correio eletrônico é um sistema de troca de mensagens através de caixas postais virtuais que inicialmente foi usado como meio de comunicação da linguagem escrita, mas que com a evolução das tecnologias de comunicação, se tornou um meio de comunicação audiovisual, onde podem ser anexados imagens, vídeos, sons, textos ou, um conjunto dessas mídias. Assim, tornou-se uma forma de comunicação amplamente utilizada em todo o mundo, a ponto de ser considerado o canal formal de disseminação de informações nas organizações (ROMAN, 2005) e nesse sentido, tornou-se particularmente útil como uma das principais ferramentas de comunicação, por ser eficiente e profissional (FERREIRA JUNIOR et al., 2013).

O *e-mail* é o resultado de uma operação de transmissão entre computadores conectados a uma rede de comunicação de dados e aplicativos que dão origem ao serviço (ZANOTTO, 2005), o qual permite enviar e receber mensagens através de redes e sistemas eletrônicos de comunicação (OLIVEIRA; PINTO, 2014).

Segundo Kurose e Ross (2003), o sistema de correio eletrônico é composto por três componentes principais: agentes usuários, servidores de correio, ordinariamente no padrão SMTP e o protocolo de comunicação⁶, como visualizado na figura 16, tendo por base a noção de caixa postal (ZANOTTO, 2005). O quadro 3 a seguir especifica a função de cada componente no sistema aludido.

Quadro 3 - Função dos componentes do correio eletrônico.

Componentes	Função
Agentes usuários	Permitir que os usuários leiam, respondam, repassem, salvem e componham as mensagens
Servidores de correio	Administrar e guardar em uma caixa postal as mensagens enviadas e recebidas
SMTP	Transferir mensagens do servidor do remetente para o servidor do destinatário

Fonte: Baseado em Kurose e Ross (2003) e Zanotto (2005).

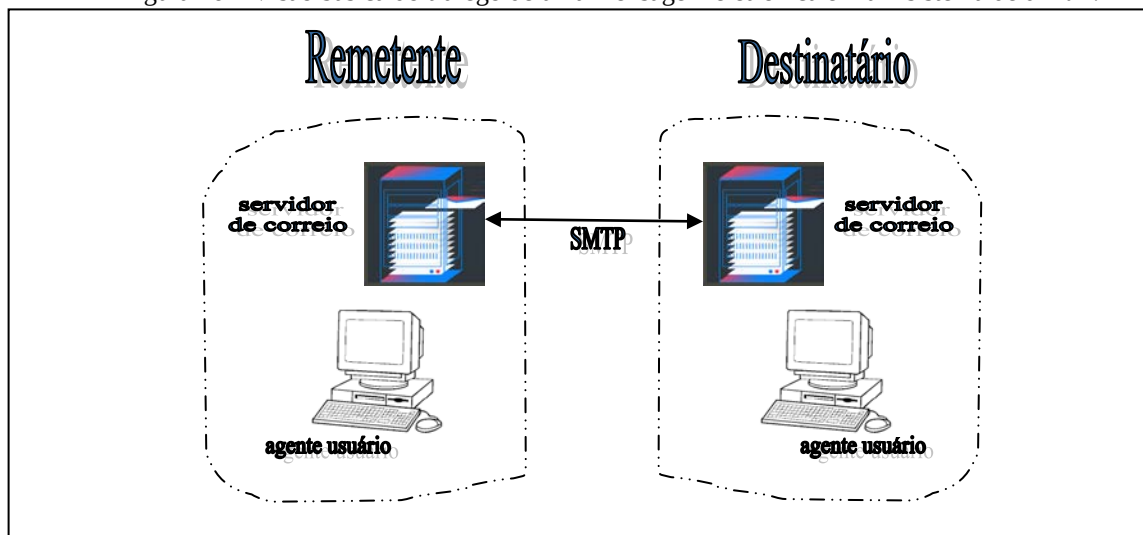
Essencialmente, uma mensagem de *e-mail* é estruturada em duas partes, o cabeçalho, onde constam as informações de controle - campos de endereço de um remetente e destinatário(s) e o corpo da mensagem, constituído pelo conteúdo do *e-mail*, ao qual se podem acrescentar os anexos (OLIVEIRA; PINTO, 2014).

Neste sentido, as organizações criaram o *e-mail* corporativo ou institucional que é cedido pela empresa ao colaborador como uma ferramenta de trabalho com a finalidade de ser utilizado como meio formal de comunicação para todas as atividades laborais, o qual, em

⁶ Protocolo é um agrupamento de procedimentos e regras que comanda a transmissão de informações entre dois pontos de uma rede (LAUDON, LAUDON, 2014) e na maioria dos usuais artefatos de *e-mail* o protocolo usado é o *Simple Mail Transfer Protocol* (SMTP).

geral, tem como característica, o vínculo explícito do nome da empresa no bojo do endereço eletrônico (MALTINTI; MALTINTI, 2010; GIACOMINI, 2013; OLIVEIRA, 2013).

Figura 16 – Visão básica do tráfego de uma mensagem eletrônica em um sistema de *e-mail*.



Fonte: Inspirado em Kurose e Ross (2003) e Zanotto (2005).

De forma aparente, que aqui se quer apurar, em algumas organizações o *e-mail* institucional é acrescido de uma maior especificidade ou uma designação hierarquizada que identifica o usuário dentro da própria organização.

Estes traços *identitários* reforçam que os indivíduos vivem dentro de um grande número de diferentes instituições, tais como a família, a escola, o trabalho etc. e cada uma dessas tem um conjunto de recursos simbólicos responsáveis por fornecer os valores e as referências que dão norte e sustentam o processo de socialização (FREITAS, 2000; WOODWARD, 2014). O *e-mail*, no caso das organizações, é, aparentemente, um dos símbolos desta socialização.

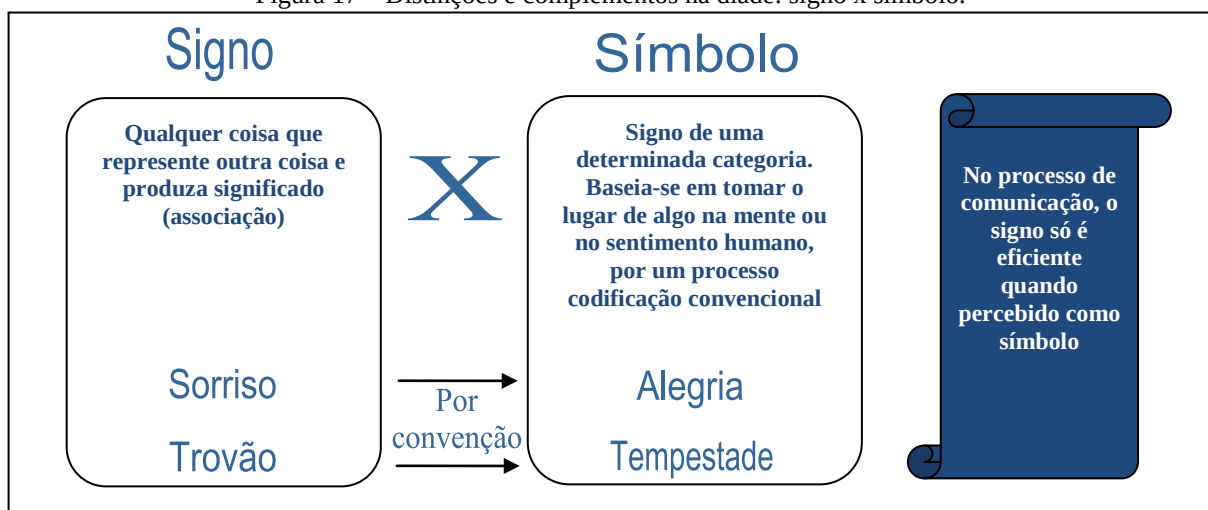
3.5 SÍMBOLO, SIGNO E REPRESENTAÇÃO

Desde a origem da humanidade os homens usam símbolos para se comunicarem com o propósito de representar alguma coisa, sejam estes símbolos algo previamente visualizado ou imaginado (DIAS et al., 2015). Assim, a expressão humana é mediada por uma rede intrincada e plural de signos, por via dos quais a comunicação é implementada, incluindo-se a linguagem, e pode ser feita através de vários sentidos - imagens, sons, cheiros – objetos e sinais que elevam a espécie humana à categoria de seres simbólicos, isto é, seres de linguagem (SANTAELLA, 2006).

Signo é qualquer coisa (palavras, gestos, desenhos, pinturas, peças musicais, siglas, logotipos etc.), de qualquer espécie (objeto, ideia, evento), que representa outra coisa, e que produz um efeito real ou potencial em uma mente.

Já símbolo é um signo decorrente de um processo de codificação convencional, sendo culturalmente bem constituído, podendo representar de modo amplo as ideias ou conceitos, principalmente, os mais abstratos, ou seja, o símbolo tem o papel de tomar o lugar de algo que está na mente ou no sentimento humano (DIAS et al., 2015), como indica a figura 17.

Figura 17 – Distinções e complementos na díade: signo x símbolo.



Fonte: Inspirado em Dias *et al.* (2015).

No entanto, para diversos autores (SANTAELLA, 2006; DIAS et al., 2015), no processo de comunicação, um signo só é eficiente quando é percebido como símbolo e assim, sob alguns aspectos, símbolo e signo são termos sinônimos.

Assim, os signos se tornam símbolos à medida que são passíveis de interpretação e representação de acordo com uma perspectiva particular, denotando mesmo algum tipo de coisa, ou seja, são signos de uma determinada categoria (PEIRCE, 2008).

Ao longo da história, o conceito de representação destacou dois aspectos (SILVA, 2014):

- A representação externa - através do sistema de signos, a exemplo da pintura ou a própria linguagem;
- A representação interna ou mental - que diz respeito à representação do real na consciência.

Para Peirce (2008), signo é aquilo que representa algo para alguém, ou seja, para que haja um signo é necessário que haja, ao menos, o reconhecimento da possibilidade de construção de um significado e neste sentido o processo de comunicação se completa, pois

que a compreensão do mundo, as interpretações, os registros, a transmissão de informações, se baseiam nos sistemas de signos (NICOLAU et al., 2010).

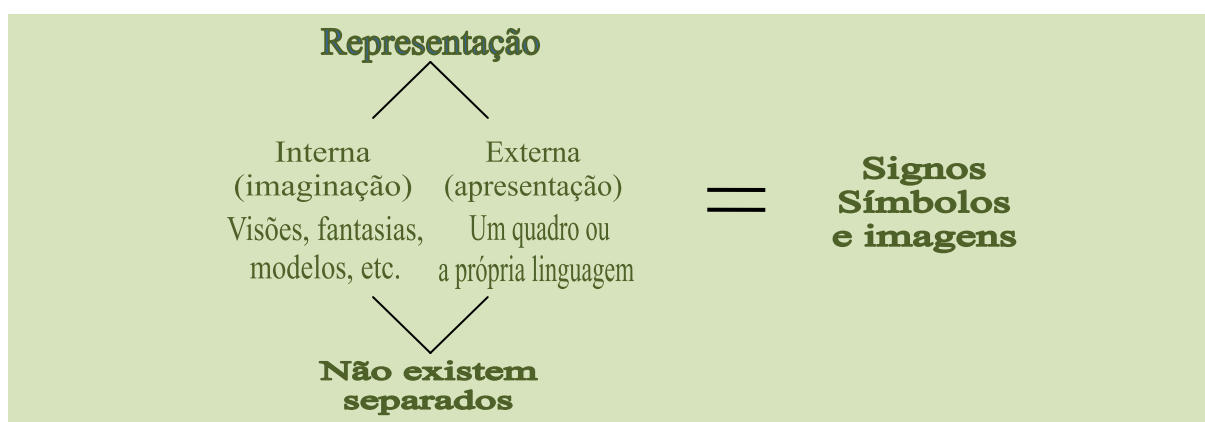
Neste sentido, Santaella e Noth (2001) já afirmavam que a imagem, finca-se em representação materiais - objetos e signos que capturam o meio ambiente visual - e em representações mentais – visões, fantasias, imaginações, modelos que traduzem o imaginário; no entanto, essas duas acepções não existem separadas, pois que não há imagens como representações visuais que não tenham nascido de imagens na mente daqueles que a produziram, da mesma forma que não há imagens mentais que não tenham se originado de objetos materiais.

Já para a semiótica⁷, o conceito de representação, de modo geral, refere-se a signos, símbolos e imagens e o âmbito de sua significação encontra-se entre apresentação e imaginação (SANTAELLA; NOTH, 2001).

A semiótica se fundamenta em uma tríade de classificações e inferências, ao evidenciar que existem os objetos no mundo, suas representações em forma de signos e a interpretação mental desses objetos, estabelecendo que o signo substitui o objeto na mente dos indivíduos, constituindo a linguagem, alicerce para os discursos que permeiam o mundo (NICOLAU et al., 2010).

Assim, um mesmo signo pode apresentar inúmeras possibilidades de simbolização; então, o sistema de signos é sempre restrito e codificado do ponto de vista social, pois que só são capazes de interpretar o signo de uma dada maneira, aqueles que de algum modo compartilham referências a respeito do signo em questão (SARAIVA; CARRIERI, 2008).

Figura 18 - Aspectos associados à representação.



Fonte: Baseado em Santaella e Noth (2001).

⁷ Ciência dos signos que estuda o mundo das representações e linguagens, levando em conta os signos sob todas as formas e manifestações (SANTAELLA, 2006).

A noção de signo parece estabelecer uma ligação comunicacional entre todas as coisas do mundo ao abordar formas de representação que o homem faz do universo, mas se nota que o conceito de signo, em princípio, tende a fazer sentido a partir da compreensão humana de comunicação, sendo sustentáculo à noção de vínculo.

3.6 VÍNCULOS ORGANIZACIONAIS

Toda organização possui um formato ímpar, que a caracteriza e influencia o comportamento dos indivíduos que a compõem (CHANLAT, 1996). Esse formato traduz as necessidades do ambiente, os objetivos e estratégias organizacionais, a cultura local e as particularidades de cada indivíduo e dos grupos que eles formam, designando também ligações interpessoais e relações entre organização e empregados (SOUZA, 2010). É neste contexto que se incluem os vínculos, inclusive os vínculos organizacionais.

Segundo Pichon-Rivière (2005), o vínculo é uma estrutura complexa onde estão incluídos um sujeito, um objeto e uma interação entre eles – do sujeito ante o objeto e vice-versa – ambos cumprindo determinada função. Assim, como prega Zimerman (2010, p. 21), o termo alude a alguma forma de ligação entre “as partes que estão unidas e inseparáveis, embora elas permaneçam claramente delimitadas entre si”.

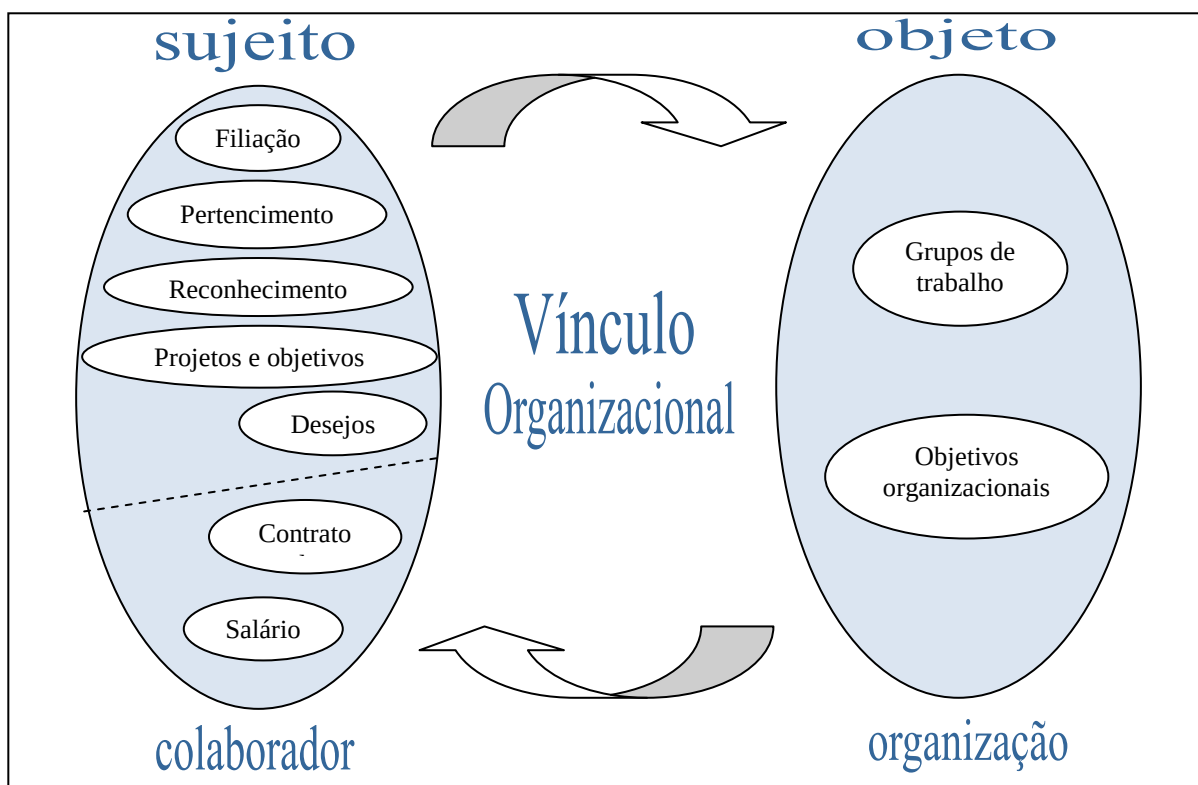
Desta forma, transfere-se ao vínculo organizacional, a conotação de ser uma relação que o indivíduo cria a partir do seu trabalho, manifestando o seu grau de ligação com a organização, o grau de envolvimento com os seus projetos e objetivos, além de comprometimento com seus problemas, políticas, desempenho e resultados (KRAMER; FARIA, 2007).

Faria e Schmitt (2004) alegam que o vínculo deve ser compreendido como a inter-relação entre sujeito e objeto, que se dá no espaço subjetivo e se estabelece de forma sutil, pois se relaciona com os aspectos mais íntimos do indivíduo, incluindo seus desejos, sua necessidade de pertencer, de filiação e de sentir-se amado. Para o duo de autores citado, esta relação de vinculação organizacional acontece no íntimo do indivíduo, de forma dinâmica, num processo de se reconhecer e buscar no objeto (a organização), sua identidade, para a assimilação de sua satisfação pessoal, podendo ser materializada de modo:

- Objetivo - formado pelas relações formais de trabalho incluindo contrato de trabalho, salário etc.;
- Subjetivo - relacionado ao sentimento de pertença, filiação, possibilidade de realização de desejos, reconhecimento.

Assim, percebe-se que o vínculo materializado na relação sujeito x objeto se dá no espaço subjetivo e possibilita a satisfação de necessidades tanto objetivas quanto subjetivas, conforme denota a figura 19.

Figura 19 - Estrutura do *constructo* vínculo organizacional.



Fonte: Elaborado a partir de Pichon-Rivière (2005) e Kramer e Faria (2007).

Deste modo, o vínculo é uma relação pessoal com o objeto que resulta em uma forma de conduta, onde é possível identificar a sua expressão, ou seja, o modo como o indivíduo se comporta na organização está diretamente ligado com o estabelecimento de vínculos entre ambos (KRAMER; FARIA, 2007).

Nesse caso, é a partir de relações sociais que os vínculos são estabelecidos entre as pessoas e nas organizações são formados como uma espécie de elo entre os grupos de trabalho, ajudando a realizar os objetivos organizacionais (SOUZA, 2010).

Complementarmente, na visão de Kramer e Faria (2007), os elementos constitutivos do *constructo* vínculo organizacional, definidos no interior no quadro 4, ratificando a noção de que os fatores listados permeiam o agrupamento dos indivíduos na realização de um projeto em comum. A presente pesquisa, no entanto, por simplificação de escopo adotará apenas os elementos constitutivos: identificação e sentimento de pertença.

Quadro 4 - Especificação geral dos elementos constitutivos dos vínculos organizacionais.

Elementos	Descrição
Identificação com a organização	Ocorre quando os indivíduos trabalham reunidos pelos objetivos da organização fazendo este sentimento se traduzir em admiração pela organização, viabilização de projetos pessoais, representarem a organização, gratificação e motivação para o trabalho
Sentimento de pertença	Expressa a integração e a identificação com a organização fazendo que os indivíduos se sintam membros efetivos estabelecendo a identidade da organização e fazendo transparecer o orgulho de pertencer, o sentir-se membro e responsável pela organização, o tempo de organização e reagindo a críticas à organização
Cooperação nas atividades	Diz respeito ao que cada um faz para que o trabalho de todos tenha um objetivo e gere resultados, tornando mais simples e ágil a realização das atividades, sendo visível nas ações cooperativas
Participação nas decisões	Contribuição para a definição de assuntos referentes à organização e ao próprio trabalho, revelando-se na abertura à participação
Criação de inimigos	O inimigo é aquele que carrega o peso do fracasso da organização e nesse ambiente de luta os laços fortalecem os vínculos interpessoais e dão consciência de que há um projeto comum a ser realizado
Idealização da organização	Considera a organização e o seu projeto como único e oferece consistência, força e singularidade aos projetos e aos membros da organização, sendo transparente na imagem de organização e na relação com superiores
Reconhecimento e valorização dos indivíduos	Diz respeito à necessidade do indivíduo de ser reconhecido e valorizado pelos outros, sendo visível nas políticas de reconhecimento e valorização
Solidariedade	Este sentimento fortalece os laços de reciprocidade entre as pessoas e as torna mais unidas e dependentes umas das outras, ficando transparente na iniciativa para ajudar o colega
Integração entre os membros	Cria relações interpessoais, facilitando a realização das tarefas, visando tornar o ambiente de trabalho um lugar agradável sendo traduzida em trabalho em equipe
Desenvolvimento e crescimento profissional e pessoal	Diz respeito à valoração e ao aperfeiçoamento do quadro de pessoal que proporciona condições de manutenção e criação de vínculo, pois reforça a identificação, idealização, pertença e reconhecimento, sendo visível no incentivo à qualificação e plano de carreira
Autonomia	Oferece condições para que as pessoas se organizem para o trabalho da forma definida por elas e assim, criam um campo propício para estabelecer vínculos com a organização, sendo expressa no controle sobre o trabalho tendo autonomia para definir como trabalhar e em que prazo

Fonte: Idealizado a partir de Kramer e Faria (2007).

3.7 IDENTIFICAÇÃO E IDENTIDADE

Para Freitas (2000) identificação e identidade apesar da quase equivalência semântica, são conceitos distintos quando se debate vínculo organizacional. Aquela autora insiste que há uma perfeita distinção entre os termos, pois identidade é um estado psicossocial que varia no tempo dependendo do ponto de definição, referindo-se ao indivíduo, ao grupo e à sociedade em geral. Por sua vez, a identificação é um processo psicológico pelo qual o sujeito adquire uma particularidade, uma propriedade ou um atributo de outro e se transforma, de modo total ou parcial, segundo o modelo daquele, apresentando-se de duas formas (FREITAS, 2000, p. 40): “o reconhecimento de algo ou de alguém; o reconhecer-se em algo ou alguém”.

Por esta ótica, Freitas (2000) advoga que os sujeitos possuem várias identidades e é essa diversidade que faz com que o sentimento de identidade seja experimentado e este sentimento é composto por sentidos de unidade, filiação ou pertencimento.

Para Hall (2006), identidade é um processo inconsciente que se forma ao longo do tempo e está sempre em construção, motivo pelo qual deveria ser chamada de identificação. Este autor ainda elenca que dentro do indivíduo existem identidades contraditórias impulsionando o ser em diferentes direções, de tal forma que as identificações são continuamente deslocadas.

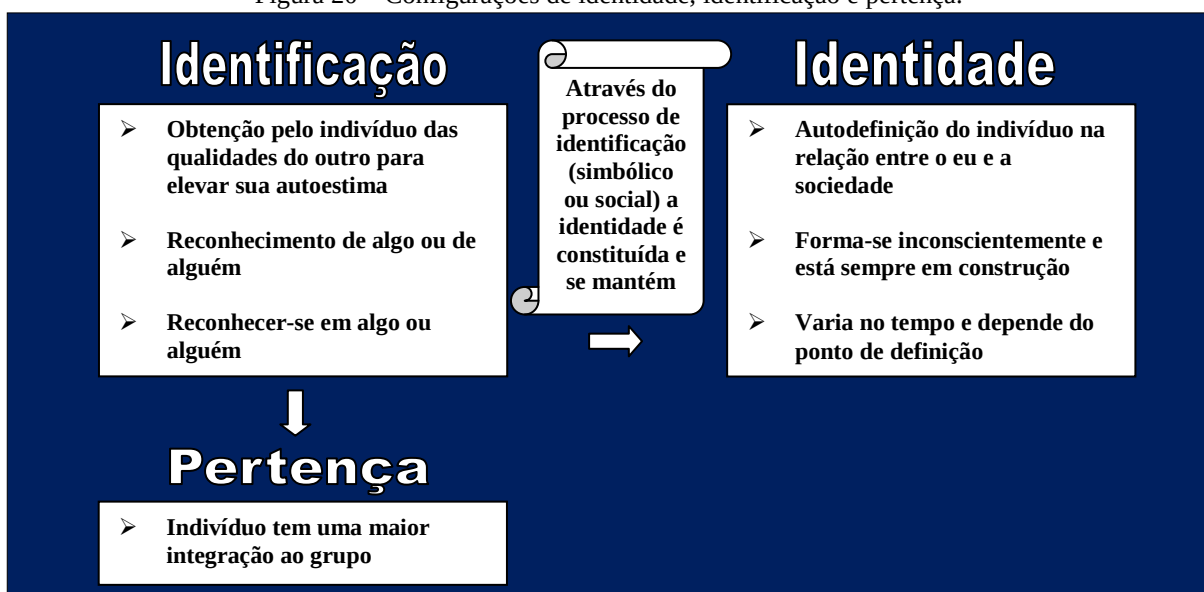
Já Fernandes (2009), considera que a identidade refere-se à autodefinição do indivíduo, na relação entre o eu e a sociedade, entre o interior e o exterior, enquanto que a identificação diz respeito à obtenção pelo indivíduo das qualidades do outro, no sentido de elevar a sua autoestima. Nesse sentido, é através do processo de identificação que a identidade do sujeito é constituída.

Frequentemente, a identidade é vista como fixa e imutável, ou seja, quem pertence e quem não pertence a um determinado grupo; mas, na realidade ela é relacional, pois sempre se estabelece uma diferença através de uma marcação simbólica em relação a outras identidades e assim a identidade não é o oposto da diferença, mas a identidade depende da diferença, pois essa é que possibilita que a identidade do sujeito se estabeleça (WOODWARD, 2014).

Neste contexto, pode-se inferir que não há identidade sem identificação e o fato de as organizações e seus grupos serem considerados instituições sociais, revela forte relação com o processo de identificação social que estabelece o sentimento de filiação e pertencimento (FREIRE, 2000; RESENDE; DEMO; NASCIMENTO, 2019), além disso, como previra Pichon-Rivière (2005), a identificação se transforma em pertença quando há uma maior integração do indivíduo ao grupo, como visualizado na figura 20.

Por fim, a construção e a manutenção das identidades dizem respeito a dois processos diferentes: o social e o simbólico (WOODWARD, 2014). Assim, é por meio da diferenciação social que se vive as relações sociais e através da marcação simbólica que se dá sentido às práticas dessas mesmas relações.

Figura 20 – Configurações de identidade, identificação e pertença.



Fonte: Inspirado em Freitas (2000); Pichon-Rivière (2005); Hall (2006); Fernandes (2009) e Woodward (2014).

Findando este percurso literário essencial para confrontar as ideias que serão levadas a campo, assegura-se que aparentemente e de forma geral todas as organizações, inclusive as instituições de ensino superior utilizam a TI para comunicação e as pessoas que a constituem podem ou não as aceitar, no entanto, isso pode afetar o processo de vínculo de identificação e pertencimento, pois que esse processo é formulado através de um sistema de representação que inclui a significação e os sistemas simbólicos que fazem emergir signos e linguagens (WOODWARD, 2014).

Esse retratar das construções conceituais precisa ser transposto para elementos métricos mais operativos e este arranjo será inserido neste ambiente, mediante a próxima seção que mostrará como a presente pesquisa foi operacionalizada.

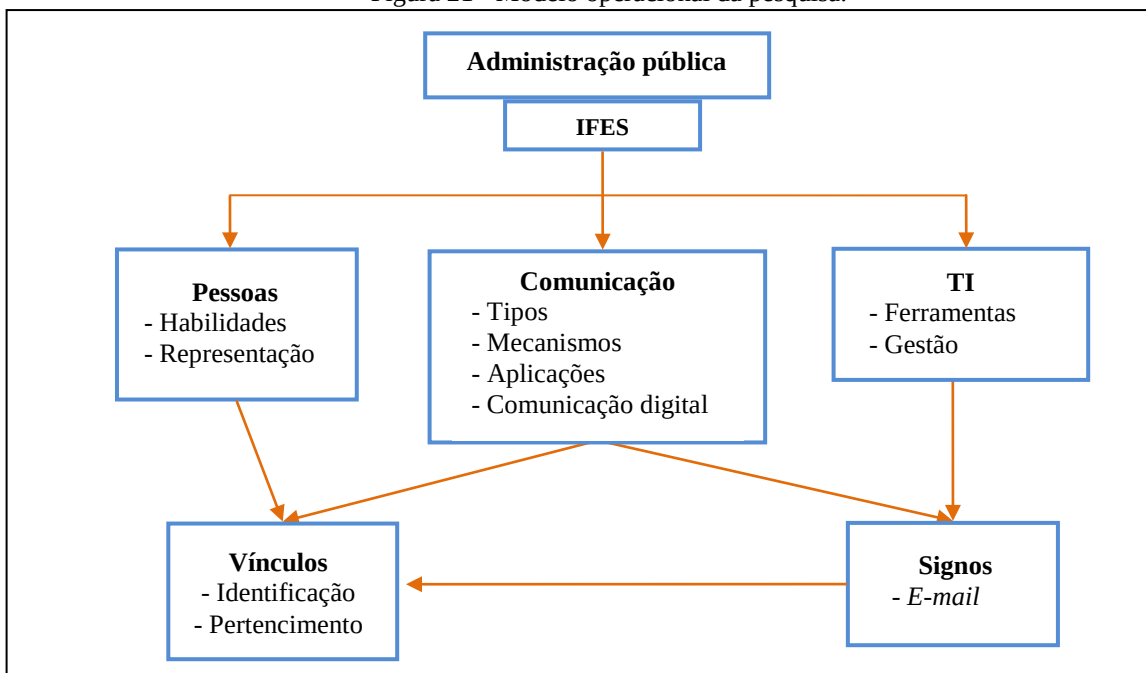
3.8 MODELO OPERACIONAL DA PESQUISA

De forma intuitiva, entendeu-se que a nomenclatura do endereço eletrônico era um símbolo representativo do indivíduo e de sua identidade no contexto de uma organização pública, amplamente processual e burocrática que embora moderna em termos de posse de equipamentos e artefatos computacionais ainda carece de melhores práticas em termos de gestão de TI e o que se pretende mostrar é que uma alteração de cunho tecnológico e de nomeação atrelada à rede de computadores que foi imposta a uma célula institucional com o intuito de padronizar e melhorar o desempenho, modificou a nomenclatura de endereçamento e afetou à constituição de um signo organizacional, advogando-se que isto afetou na

manutenção do símbolo de pertencimento e identificação. Essa conjectura fundamenta-se no fato que vínculos e representações visuais estão no cotidiano das pessoas e se constroem de forma subjetiva.

Com esta trama, mostra-se na figura 21, o conjunto fundamental de conceitos que ajudaram à realização da pesquisa em campo, ou seja, o modelo operacional da pesquisa.

Figura 21 - Modelo operacional da pesquisa.



Dessa forma, ao estipular o modelo operacional de pesquisa como base, foi possível ir a campo e coletar dados fazendo inferências fundamentadas nos conceitos debatidos.

A fim de retratar a ida a campo no capítulo seguinte são especificados os procedimentos metodológicos utilizados durante a pesquisa.

4. PROCEDIMENTO METODOLÓGICO

Para alcançar os seus objetivos, a pesquisa científica utiliza métodos – conjunto de atividades sistemáticas e racionais - que traçam o caminho a ser seguido e no trajeto tentam evitar erros e auxiliam as decisões do pesquisador (LAKATOS; MARCONI, 2003).

Com esse desiderato, este capítulo tem como objetivo apresentar a estrutura metodológica que foi utilizada para atingir o objetivo proposto. No entanto, antes de adentrar ao passo a passo metodológico, é prudente destacar as concepções filosóficas que direcionam o presente estudo, a começar pela postura epistemológica.

4.1 POSICIONAMENTO PARADIGMÁTICO

Na pesquisa científica a forma como se chega ao conhecimento é ponto sensível para pesquisadores, pois tais aspectos acomodam-se em paradigmas de pesquisa que permeiam tanto a esfera teórica quanto a metodológica.

Segundo Creswell (2007), há quatro escolas paradigmáticas que podem ser seguidas na pesquisa científica, conforme mostra o quadro 5 a seguir, que viabilizam, inclusive uma perspectiva multiparadigmática, a qual permite que o pesquisador desenvolva o trabalho usando métodos e técnicas derivados de diversas abordagens, tornando a atividade de pesquisa mais abrangente.

Quadro 5 - Escolas paradigmáticas da pesquisa científica.

Escolas	Fundamentação
Pós-positivismo	Reconhece que o pesquisador não pode ser assertivo em suas alegações acerca do comportamento e das ações humanas
Construtivismo	Fundamenta-se nas visões que os participantes têm da situação que está sendo estudada, sendo o pesquisador interprete desses significados
Reivindicatório (<i>Participatório</i>)	Crê que a pesquisa precisa ser entrelaçada com política e com uma agenda política
Pragmatismo	Assume que o problema é mais importante que o método e o pesquisador usa todos os meios para entender o problema

Fonte: Baseado em Creswell (2007).

Na visão destacada, o posicionamento paradigmático da presente pesquisa convergiu às concepções pós-positivistas, uma vez que se entende que as causas provavelmente determinam os resultados, além de valer-se da observação empírica e da mensuração, pois que se estuda o comportamento das pessoas e coletam-se dados que esclarecem como os vínculos de identificação e pertencimento são afetados pela mudança em uma nomenclatura simbólica. Em adição e em paralelo, buscou-se a orientação para a prática no mundo real, levando em conta que para entender o problema se deve estudá-lo por todos os ângulos possíveis, encontrando, por isso, guarida na concepção pragmática como sugestiona Creswell (2007).

Esclarecido o posicionamento paradigmático, o pesquisador define outros patamares que percorrem os procedimentos metodológicos. Nesses patamares se incluem tanto a natureza quanto o método escolhido, cujos elementos são descritos a seguir.

4.2 NATUREZA DE PESQUISA

Cada pesquisa tem uma natureza característica, pois, cada uma, apresenta um objetivo e um propósito específico. Assim, no que toca à natureza da pesquisa, reconhecem-se:

- A pesquisa exploratória – que tem como principal objetivo o aperfeiçoamento de ideias ou a descoberta de intuições, sendo realizada quando o objetivo do estudo é examinar uma situação pouco conhecida (GIL, 2002);
- A pesquisa descritiva – que é aplicada quando o pesquisador apenas registra e descreve os fatos observados sem interferir neles, buscando as características de uma população ou fenômeno (PRODANOV; FREITAS, 2013);
- A pesquisa explicativa – que tende a ser mais complexa, pois visa aprofundar o conhecimento da realidade para explicar a razão e o porquê das coisas (GIL, 2002).

Tendo em vista que o objetivo desta pesquisa foi analisar os efeitos causados na manutenção dos signos de pertencimento e identidade funcional, quando associados ao uso do *e-mail* como ferramenta de comunicação organizacional nos limites do DF-UFPE, ou seja, um fenômeno pouco conhecido, no sentido escrutinado, foi mais diligente realizar uma pesquisa exploratória, mas com a necessidade de enveredar também pelo escopo descritivo, já que a pesquisadora se preocupava com o lado prático do fenômeno.

Os caminhos metodológicos envolvem, de forma geral, escolhas sobre abordagens e estratégias de pesquisa, técnicas de coleta e de análise de dados. Esses temas serão comentados a seguir.

4.3 ABORDAGEM DE PESQUISA

A abordagem de pesquisa estabelece o que o estudo usa para descrever e explicar os fenômenos (SEVERINO, 2007), sendo baseada na problemática do estudo que a orienta para a perspectiva quantitativa, qualitativa ou para uma união de ambas.

Segundo O'Leary (2019, p.177), a abordagem quantitativa baseia-se “no método científico, na necessidade de testar hipóteses, na lógica dedutiva, na necessidade de objetividade” e no valor da quantificação, pois, nesta abordagem, os números têm o poder de representar o mundo com rigor e exatidão, considerando captar e estudar a realidade das

populações humanas. Deste modo, baseando-se em teorias, o pesquisador quer comprovar as suas ideias, mediante busca de relações entre variáveis medidas através de recursos estatísticos (CRESWELL, 2007). Na visão de Prodanov e Freitas (2013), essa abordagem traduz em números opiniões e informações para classificá-las e analisá-las com uso de recursos e de técnicas estatísticas.

Já a abordagem qualitativa adentra tanto na lógica indutiva quanto na lógica dedutiva, aprecia as subjetividades, aceita múltiplas perspectivas e realidades e atribui maior valor à profundidade do que à quantidade (O'LEARY, 2019) e considera que há um vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito que não pode ser traduzido em números (PRODANOV; FREITAS, 2013). A base desta pesquisa é a interpretação dos fenômenos e a atribuição de significados requerendo um trabalho de campo mais intenso, já que se procura investigar a fundo as complexidades sociais, para examinar e entender pessoas, lugares, culturas e situações na realidade a ser estudada (O'LEARY, 2019).

Todavia, a exclusividade pelas abordagens quantitativas e qualitativas podem limitar a visão do pesquisador porque essas abordagens não podem ser consideradas dicotômicas, já que um mesmo estudo pode apresentar tendências às duas opções.

Tal faceta, a seu turno, traz à abordagem mista, a qual combina as abordagens quantitativa e qualitativa usufruindo da que melhor se adéque ao tipo de informação procurada em cada etapa (CRESWELL, 2007; PRODANOV; FREITAS, 2013; O'LEARY, 2019), o que a faz superar as falhas e tendências típicas de cada enfoque individual e complementar a perspectiva dos raciocínios indutivo e dedutivo, pois pode permitir uma diversidade metodológica.

Diante disso e pelas condições de contexto do ambiente do estudo, a presente pesquisa usou a abordagem quantitativa, vez que esta propõe a exibir a realidade da população do DF-UFPE, visando buscar regularidades que serão traduzidas a partir de números e opiniões via redução por técnicas estatísticas por um lado, e procurou aprofundar via entrevistas de aprofundamento, detalhes mais pitorescos que as relações numéricas suscitaram, mas não evidenciaram.

Definida a abordagem, descreve-se na próxima seção a estratégia de pesquisa para o campo.

4.4 ESTRATÉGIA DE PESQUISA

Segundo Prodanov e Freitas (2013), nos estudos científicos, se faz necessário descrever o procedimento adotado para a coleta e análise de dados da pesquisa, ou seja, a estratégia de pesquisa. Nesse sentido, há uma gama de estratégias à disposição do pesquisador conforme denota o quadro 6.

Quadro 6 - Estratégias mais comuns de pesquisa.

Estratégia	Concepção
Pesquisa bibliográfica	Desenvolvida com base em material já elaborado e largamente difundido
Pesquisa documental	Usa de materiais que ainda não receberam um tratamento analítico, usando fontes não literárias
Pesquisa experimental	Vale-se de experimentações utilizando intervenções, tratamentos e controles a fim de encontrar relações causais
Pesquisa <i>ex-post-facto</i>	Estuda fatos após a ocorrência destes acontecimentos
Levantamento	Interroga diretamente às pessoas cujo comportamento se deseja conhecer
Estudo de caso	Estuda profunda e exhaustivamente um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento
Pesquisa-ação	Exige o envolvimento ativo do pesquisador e a ação por parte das pessoas ou grupos envolvidos no problema
Pesquisa participante	Caracteriza-se pela interação entre pesquisadores e membros das situações investigadas

Fonte: Baseado em Gil (2002).

Assumiu-se ser a estratégia de estudo de caso a mais recomendada para esta pesquisa, visto que se tem como propósito conhecer como uma alteração na forma de nomeação pode impactar nos vínculos de identidade e pertencimento de um grupo, ou seja, um fenômeno específico dentro de uma realidade singular, visando compreender uma realidade singular.

De acordo com Babbie (2003), o estudo de caso único procura o conhecimento abrangente de um só caso idiossincrático e nessa busca a pesquisa pode usar várias técnicas para entender o comportamento do grupo. Assim, visando à necessidade de adequação entre a estratégia e o objetivo da pesquisa, este estudo usou como estratégia o estudo de caso alicerçando-se na estratégia de *survey* com entrevistas de aprofundamento.

A estratégia de *survey* com entrevista de aprofundamento constitui uma forma semiestruturada, pessoal e direta de obter informações (MALHOTRA, 2012) que tem por objetivo investigar um fato de forma aprofundada e na presente pesquisa, teve o intuito de colher um entendimento mais aprofundado sobre questões discutidas.

Em uma estratégia de *survey* aplica-se a uma amostra ou a uma população um questionário estruturado com perguntas padronizadas, de forma a obter informações dos respondentes sobre seus comportamentos, intenções, percepções, motivações e características (HAIR Jr. et al., 2009).

Para Prodanov e Freitas (2013), o *survey*, como estratégia de pesquisa tem alcance de propósito e é apropriado quando: o foco de interesse em relação ao fenômeno é sobre o quê ou quanto; não se tem interesse pessoal ou não é possível controlar as variáveis dependentes e independentes; o ambiente natural é a melhor situação para estudar o fenômeno; o objeto de interesse ocorre no presente. Tais características coadunam-se com a utilização do *survey* para este caso e o justificam.

Todavia, há elementos que não são totalmente vistos na coleta procedida com um questionário de *survey*, daí se recorrer à entrevista de aprofundamento, chamada de entrevista de *survey*, que busca sanar indefinições da coleta do questionário e mesmo trazer enfoques complementares ao que se quer mapear.

Escolhida a estratégia foi possível definir com clareza quais técnicas seriam usadas para a coleta e análise dos dados facilitando a montagem do desenho da pesquisa.

4.5 DESENHO DA PESQUISA

Silva (2018) diz que um desenho de pesquisa presta-se a apresentar um plano de ação aplicável ao terreno e partilhar a intenção de se conhecer o objeto de estudo, usando recursos visuais de difusão.

Neste sentido, a presente pesquisa estruturou o seu desenho em duas fases:

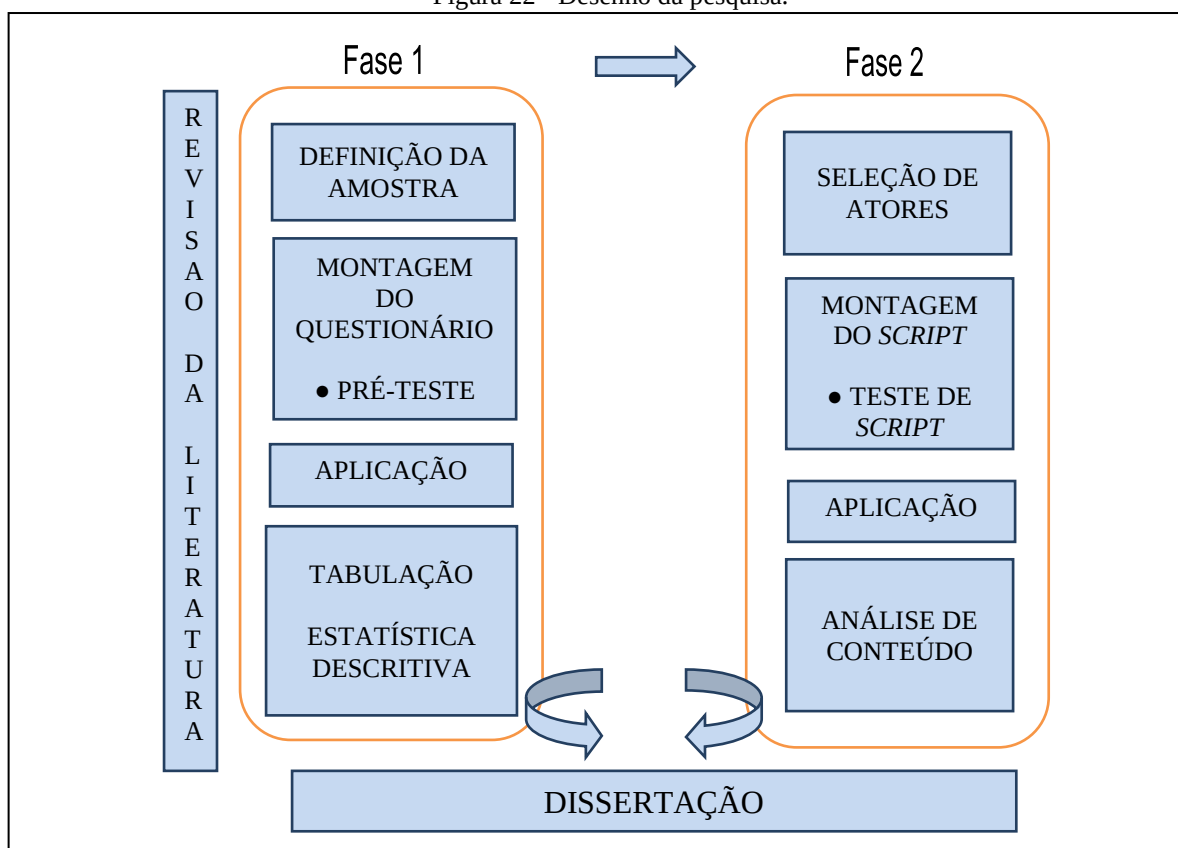
- A primeira fase teve o objetivo de identificar o perfil do grupo respondente – os colaboradores do DF– e nesse sentido, foi aplicado um questionário – acostado como Apêndice C - para avaliar características gerais como o uso de TI e de *e-mail*, impressões sobre comunicação e constatações de signos, identidade e pertencimento. O questionário foi aplicado por meio da ferramenta Googleforms[®];
- A segunda fase visou conhecer um pouco mais a impressão amiúde dos colaboradores sobre os quesitos em análise, permitindo inclusive um resgate temporal mais pormenorizado acerca das evoluções verificadas na ostentação do signo, o que era de particular interesse à pesquisa.

Deste modo, as informações obtidas na primeira fase da pesquisa permitiram planejar o número e o perfil dos que iriam participar da próxima fase. Sendo assim, seis indivíduos, membros do DF, representativos de cada um dos segmentos de colaboradores presentes na estrutura organizacional do departamento, foram escolhidos, à luz de critérios explicitados mais à frente, para escuta mais pormenorizada e com estes buscou-se aprofundar os elementos resgatados na primeira fase e adentrar ao universo de vínculos, a fim de identificar os

elementos de descaracterização. A forma de resgate das informações valeu-se de entrevistas de aprofundamento em formato semiestruturado, cujo *script* pode ser visto no Apêndice D.

A partir da realização das entrevistas, coube a pesquisadora fazer a análise global dos resultados e a realização das inferências para a conclusão do estudo. O desenho da presente pesquisa é exibido na figura 22.

Figura 22 - Desenho da pesquisa.



Uma etapa indispensável ao estudar um caso único é destacar o próprio caso e sua representatividade, definindo também sua unidade de análise (YIN, 2010). Disto tratará a próxima seção.

4.6 O CASO ESCOLHIDO E SEU ARCABOUÇO DE OCORRÊNCIA

O caso escolhido para estudo foi o Departamento de Física da UFPE.

Trata-se de um centro de excelência com padrão internacional na pesquisa e no ensino de Física, reconhecido pela qualidade na formação dos seus estudantes. Destaca-se de forma tão singular em sua área de atuação, que já foi tema de reportagem internacional evidenciando sua posição no Brasil e seu desempenho internacional (CAPES, 2021). Seu programa de pós-

graduação está avaliado entre os melhores do Brasil há mais de três décadas e atualmente tem nível 7 na CAPES (CAPES, 2021). Mais de 85% dos estudantes formados pelo programa atuam como professores e pesquisadores nas melhores universidades, centros de pesquisa e indústria no Brasil e em outros países. O programa, em 2021, teve concluídos 20 trabalhos (14 dissertações e 6 teses), além de lograr publicar 160 artigos em periódicos de circulação internacional e no primeiro semestre de 2022 já foram concluídos 14 trabalhos (10 dissertações e 4 teses) (CAPES, 2022). Cerca de 1/3 de seus estudantes são estrangeiros, o que ressalta seu grau de atratividade.

O DF dispõe de uma infraestrutura avaliada em mais de 20 milhões de dólares de bens adquiridos com recursos oriundos de instituições de fomento como Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP), Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), Fundação de Amparo à Ciência e Tecnologia de Pernambuco (FACEPE), e outras organizações como a Petróleo Brasileiro S/A (PETROBRAS) e a *Ericsson Corporation*.

Ao longo dos seus 50 anos de existência, o DF influenciou diversos programas de pós-graduação e até departamentos em instituições do Norte e Nordeste e do país, contribuindo para o avanço da ciência e para a formação de recursos humanos no Brasil.

Do seu quadro funcional, três professores foram incluídos na recente lista de 100 mil pesquisadores mais influentes do mundo publicado pelo *Jornal PlosBiology*⁸ em 2020, além disso, diversos e importantes cargos, entre os quais Ministro de Estado da Ciência e Tecnologia, Secretários de Estado, Presidente da FINEP, Diretores do CNPQ, CAPES e FACEPE, e em outras diversas instâncias sociais, foram ocupados por seus membros.

O Departamento de Física goza de certa independência de recursos materiais, em relação à UFPE, devido ao grande número de projetos de pesquisa com recursos externos –, cerca de 134 em 2022 - conforme relatório de órgão de avaliação (CAPES, 2022), os quais abastecem de insumos e equipamentos seus laboratórios.

Apresenta, por estas razões, grande visibilidade e representatividade tanto junto à UFPE quanto a outros centros acadêmicos, sendo tido como forte referência acadêmica na área de conhecimento (CAPES, 2022). Assim, diante deste quadro, o DF vale a pena como um caso a ser estudado.

⁸ O *Jornal PlosBiology* publicou, em 16 de outubro de 2020, o banco de dados de um estudo que fez a análise do ranking mundial de cientistas. Esse ranking elenca os 100.000 *top* cientistas do mundo, segundo os bancos de dados utilizados, até 2019. A pesquisa foi conduzida por uma equipe da Universidade de Stanford (EUA), liderada por John Ioannidis e intitulada: "*Updated science-wide author databases of standardized citation indicators*" - <https://doi.org/10.1371/journal.pbio.3000918>.

A constituição funcional do DF é composta por sessenta e um servidores⁹, subdivididos da seguinte forma:

- 39 (trinta e nove) professores constituídos em dois grupos bem definidos; os físicos experimentais e os físicos teóricos;
- 22 (vinte e dois) servidores técnicos subdivididos em técnicos de laboratório e técnicos administrativos (entre os quais se inclui a pesquisadora).

O grupo dos físicos experimentais tem uma maior interação com todos os demais setores do departamento, pois seus laboratórios necessitam regularmente das ações tanto de caráter técnico como administrativo. Por esta razão esses pesquisadores, pelas características inerentes às suas atividades, se envolvem mais profundamente no dia-a-dia do departamento.

A seu turno, os físicos teóricos apesar de possuírem laboratórios não necessitam, de forma regular, dos outros setores. Esse grupo, no geral, conhece os problemas do departamento através do que é levado ao Conselho Pleno ou através de comunicação interna e se envolvem com menos intensidade nas ações diárias do DF.

Além disso, há professores aposentados (tanto teóricos quanto experimentais) que vão ao DF de forma diária e continuam produzindo cientificamente, embora não participem das atividades didáticas e administrativas usuais.

Os técnicos, tanto os de laboratório como os administrativos, são os que dão a base e sustentação ao bom funcionamento do departamento, pois são esses que dão suporte aos discentes, docentes e ao próprio corpo funcional. Os de laboratório ocupam os setores de química, criogenia, mecânica, raio-x e eletrônica e os administrativos os setores da secretaria geral, graduação, pós-graduação, importação e financeiro.

Foi nesta compleição de estrutura organizacional, burocrática e regrada, que durante cerca de três décadas o departamento de Física utilizou na configuração do seu endereço eletrônico, o rótulo *@df.ufpe*, um tipo de rotulação não frequente para indicar domínios de subrede na IFES em estudo¹⁰. Assim, servidores e estudantes que faziam parte do departamento recebiam e utilizavam esta configuração de endereço eletrônico e este era usado como rótulo formal de endereçamento para as ferramentas de comunicação digital,

⁹ Dados informados em resposta oficial à solicitação da pesquisadora à secretaria do DF com base em dados retirados da folha de presença funcional do mês de junho/2021.

¹⁰ Sondagem levada a cabo junto ao extinto Núcleo de Tecnologia da Informação da UFPE revelou que poucas unidades organizacionais, a exemplo do Departamento de Engenharia Eletrônica (DEE) ou do Centro de Informática (CIN), operaram nesta modalidade de nomeação nos últimos 30 anos.

equiparando-se à compleição de uma *intranet*, que depositava aos utilizadores a percepção do que aqui nesta dissertação fora taxado de signo.

Todavia, como destacado, pouquíssimas unidades se utilizam deste recurso na UFPE, vez que este tipo de serviço necessita de uma administração de tecnologia exclusiva, ficando a atual Superintendência de Tecnologia da Informação (STI) da universidade, sucessora do longo Núcleo de Tecnologia da Informação (NTI), incapacitada de executar a necessária gestão de domínio deste tipo de arranjo técnico.

De fato, por um grande período de tempo, a gestão do domínio *@df.ufpe*, foi feita por uma empresa de TI contratada para este fim e depois por um conjunto de professores do próprio departamento de Física. No entanto, essa gestão demandava tempo e recursos e a partir de 2016, houve uma degradação do uso dessa espécie de *intranet* que fez com que muitos usuários migrassem para outros servidores de *e-mail* como Gmail® e Yahoo®, ocasionando uma ruptura tanto no escopo similar ao da *intranet* quanto na forma de apresentação digital dos servidores e uma hipotética redução na sensação de identificação e pertencimento desses mesmos colaboradores.

Ademais, em 2020, a universidade migrou para a plataforma G-Suite® e por imposição da política de governança de tecnologia da informação da UFPE¹¹, e está, por isso, desativando toda e qualquer *intranet* independente existentes e identificadas no campus e por tabela, descaracterizando a noção simbólica de pertença prévia, incluindo a do departamento de Física, retirando a forma de homogeneização que vigorava para apresentação do seu quadro funcional.

Embora essa migração para o *e-mail* institucional com o rótulo *@ufpe* minimize o problema de identificação, entende-se que a suposta redução nos sentimentos de identidade e pertencimento se manterá, vez que se extinguiu a vinculação com o DF de modo explícito em forma de signo *identitário*, representativo e reconhecido.

Espera-se que o estudo evidencie a importância da especificação do nome do departamento na rotulação do correio eletrônico, pois, se há, supostamente, tanto orgulho em se apresentar como membro do DF, próceres de outros departamentos da UFPE também merecem a chance de se mostrarem identificados e orgulhosos. Além disso, se um departamento de excelência como a Física identificar que há impactos derivados da rotulação

¹¹ Conteúdo explicitado em ofício eletrônico n.7/2021 protocolo: 23076.020628/2021-82, no sistema de tramitação da UFPE (SIPAC), cuja diretriz explicita para todos os servidores, o informe sobre a desativação do *@df* e solicitando a migração para o *@ufpe*.

do correio eletrônico, haverá a possibilidade de a gestão de TI da UFPE inserir a nomenclatura departamental em todos os seus endereços eletrônicos.

Por coerência, ao se tratar de um estudo de caso, especifica-se quase sempre um protocolo para guiá-lo e aquele ideado para esta pesquisa está na próxima seção.

4.7 PROTOCOLO DO ESTUDO DE CASO

Um protocolo de estudo de caso constitui uma forma de aumentar a confiabilidade deste tipo de pesquisa, já que contém indicativos sobre os procedimentos, os instrumentos e as regras gerais que devem ser seguidas na aplicação e no uso dos instrumentos e execução da análise de dados (TOLEDO; SHIAISHI, 2009).

De acordo com Yin (2010), o protocolo deve ser um facilitador, sendo guia para o pesquisador em sua atividade de campo, em especial para as ações apropriadas de coleta e análise e deve ter a compleição similar àquela mostrada no quadro 7.

Quadro 7 - Protocolo do estudo de caso desta pesquisa.

Item	Descrição
Visão	Evidenciar a importância da designação hierarquizada na rotulação do endereço eletrônico
Objetivo	Analisar a descaracterização associada ao uso das ferramentas de comunicação organizacional na manutenção dos signos de pertencimento e identidade funcional
Questão do estudo	Quais os efeitos que uma ferramenta de comunicação causa na caracterização funcional (signos de pertencimento e identificação)?
Unidade de análise	Departamento de Física da UFPE, por sua representatividade
Instrumentos de coleta	• Questionário: disponibilizado através do Googleforms® para respondentes do DF, durante o mês de agosto de 2021 • Entrevista: face a face com seis servidores das classes de atores existentes no ambiente pesquisado
Procedimento	• Questionário: feito em duas chamadas - a primeira para todos os membros do DF e a segunda para os não-respondentes • Entrevista: gravada com a anuência dos entrevistados
Análise de dados	Estatística descritiva e análise temática de conteúdo
Guia para o relatório do estudo de caso	Manter atualizado e registrado de forma clara, todas as impressões apreendidas no decurso das entrevistas

Fonte: Inspirado em Yin (2010).

Na sequência descrevem-se as ações realizadas na coleta de dados desta pesquisa.

4.8 COLETA DE DADOS

A coleta de dados é o instante em que se adquire informações da realidade e em geral visa definir o universo de atuação (população) e os instrumentos que serão utilizados (PRODANOV; FREITAS, 2013). Para a coleta de dados da presente pesquisa, foram utilizados dois instrumentos: o questionário (fase1) e a entrevista (fase 2).

4.8.1 Questionário

Para Lakatos e Marconi (2003), o questionário é uma ferramenta de coleta de dados estruturada com perguntas pertinentes à pesquisa, enunciada de forma clara e bem definida para o bom entendimento do entrevistado. Este instrumento, em geral, é composto por questões abertas e fechadas que são submetidas a pessoas com o propósito de se lhes obter respostas (FONTANA, 2018).

De acordo com Gil (2008), este instrumento apresenta algumas vantagens e limitações conforme apresentado no quadro 8.

Quadro 8- Vantagens e limitações dos questionários.

Vantagens	Limitações
Possibilita atingir grande número de pessoas	Exclui as pessoas iletradas
Implica menores gastos com pessoal	Impede o auxílio ao informante quando este não entende corretamente as instruções ou perguntas
Garante o anonimato das respostas	Dificulta o conhecimento das circunstâncias em que foi respondido
Permite que as pessoas respondam no momento mais conveniente	Não oferece a garantia de devolução, o que pode diminuir a representatividade
Não expõe os pesquisados à influência das opiniões e ao aspecto pessoal do entrevistador	Proporciona resultados bastante críticos em relação à objetividade

Fonte: Adaptado de Gil (2008).

O questionário, cujo esboço encontra-se no Apêndice C, foi aplicado na primeira fase da pesquisa e elaborado com base nos principais conceitos explanados na revisão de literatura. Possuiu questões gerais, questões de múltipla escolha e questões pautadas em uma escala do tipo Likert, totalizando 21 questões.

Em sua fase de pré-teste, o questionário foi enviado por *e-mail* para três destacados membros do DF, de classes de atores distintas, e em decorrência da apreciação dos mesmos, algumas falhas foram corrigidas, acarretando na simplificação de perguntas ou mesmo na aglutinação de questões para diminuir o tempo de resposta.

Antes de liberar o acesso ao questionário, a pesquisadora fez contato com a chefia do DF para explicar o propósito da pesquisa e informar que seria enviado via *e-mail*, para todos os servidores, *link* para a pesquisa. Assim, o lançamento do questionário se deu, em primeira chamada, em trinta de julho de 2021, e devido ao número não muito significativo de retorno em uma semana, verificou-se um reforço, pelo relançamento de *link*, apenas para aqueles que ainda não haviam respondido, em seis de agosto de 2021. Dessa forma a captura de dados associada ao instrumento teve duração de 17 dias.

Devido ao questionário contar com a obrigatoriedade de vincular um *e-mail* à resposta, foi possível acompanhar aqueles que já haviam respondido e evitar duplicidade de respostas.

Como etapa decisiva e finalizadora da primeira fase, definiu-se por conveniência e conhecimento histórico – ver adiante explanação mais incisiva sobre o processo seletivo –, a seleção dos indivíduos que tomaram parte da segunda fase da pesquisa. Tais personagens foram alcançados pelo segundo instrumento de coleta usado nesta pesquisa, qual seja a entrevista de *survey*. Recorde-se, por oportuno, que uma entrevista é um encontro entre duas pessoas, a fim de que uma delas obtenha informações a respeito de determinado assunto, através de uma conversação de natureza profissional (LAKATOS; MARCONI, 2003).

4.8.2 Entrevista

De acordo com Gil (2008), a entrevista é aplicada quando se deseja obter informações sobre o que as pessoas sabem, esperam, sentem, desejam e pode ser aplicada de modo coletivo ou individual. Já, Fontana (2018) afirma que as entrevistas enquadram-se na sistemática mostrada no quadro 9.

Quadro 9 - Tipos de entrevista.

Tipo	Conotação
Estruturadas ou padronizadas	O entrevistador segue um roteiro previamente estabelecido a partir de um <i>script</i> prévio
Semiestruturadas	Este tipo de entrevista é guiada por pontos de interesse que o entrevistador vai explorando de forma flexível
Não-estruturadas ou não-padronizadas	Não há rigidez de roteiro, podendo o entrevistador explorar as questões em qualquer direção

Fonte: Inspirado em Fontana (2018).

Apesar de este instrumento ter intensa utilização na pesquisa social, apresenta vantagens e limitações (LAKATOS; MARCONI, 2003) como pode ser visto no quadro 10.

Quadro 10- Vantagens e limitações das entrevistas.

Vantagens	Limitações
Fornece uma amostragem muito melhor da população geral, pois inclui iletrados	Inadequada compreensão do significado das perguntas
Maior flexibilidade para o entrevistador repetir ou esclarecer perguntas	Possibilidade de o entrevistado ser influenciado pelo questionador
Oportunidade para avaliar atitudes, condutas, reações, gestos etc.	Disposição do entrevistado em dar as informações necessárias
Oportunidade para a obtenção de dados que não se encontram em fontes documentais	Retenção de dados importantes pelos respondentes, receando que sua identidade seja revelada
Possibilidade de conseguir informações mais precisas, que podem ser comprovadas de imediato	Pequeno grau de controle sobre uma situação de coleta de dados

Fonte: Adaptado de Lakatos e Marconi (2003).

Para a presente pesquisa foram realizadas entrevistas de aprofundamento semiestruturadas com seis indivíduos escolhidos após a fase de levantamento. Tal escolha se deu em razão da função ocupada (docentes, técnicos administrativos e de laboratório) para angariar perspectiva de todos os grupos do DF e do tempo de serviço (contribuição superior a

20 anos, entre 10 e 20 anos e inferior a 10 anos), para se ter uma visão tanto dos mais antigos quanto dos mais novos no quadro funcional do departamento.

Com este credo, três docentes com tempos de serviço diferenciados no DF foram escolhidos:

- O primeiro com tempo de colaboração superior a vinte anos, trazendo consigo toda a história do departamento, pois fez parte de sua construção;
- O segundo com o tempo de colaboração entre 10 a 20 anos;
- O terceiro com tempo inferior a dez anos, trazendo a perspectiva de adentrar em ambiente renomado, mas já consolidado.

Por outro lado, também foram selecionados dois técnicos administrativos, considerando seus tempos de serviço no DF e o escopo de suas atuações no DF - atuarem em setores que interagissem com todos os outros segmentos do departamento:

- Primeiramente, a escolha se deu por um colaborador com tempo de casa entre vinte e cinco e trinta anos, devido à riqueza de informações que esse carrega e ao seu nível de ligação com o DF;
- Como segundo representante, optou-se por um servidor com menos de dez anos de casa para se vislumbrar o olhar dos novos colaboradores.

Por fim, conjugou-se ao grupo um técnico de laboratório, já que esta classe tem uma visão mais específica do departamento devido ao fato de não interagirem nem com todos os segmentos do DF nem com todos os docentes.

A validação do roteiro de entrevistas se deu mediante sua aplicação de forma presencial com dois indivíduos com características bastante similares ao do público alvo e boa compreensão do contexto, tal que soubessem apontar falhas quanto à formulação/compreensão das questões e sentidos não vislumbrados pela pesquisadora.

As inconstâncias descobertas foram corrigidas para a aplicação do *script* definitivo, que está acostado no Apêndice D.

As entrevistas foram efetuadas de forma presencial e tiveram uma duração média de trinta minutos. Aconteceram no próprio ambiente do DF e foram gravadas mediante autorização e transcritas pela própria pesquisadora, facultando-se ao entrevistado o direito de chancela da transcrição feita (enviou-se *e-mail* e se aguardou a confirmação do interessado).

O teor da entrevista focou em buscar mais amiúde a representatividade do correio eletrônico como forma de apresentação e manifestação do vínculo a partir das mudanças ocorridas, posto se crer que a associação teria forte conotação histórica com o contexto.

As escutas foram agendadas através de *e-mail*, e foram executadas nos meses de agosto e setembro de 2021, sendo que algumas entrevistas foram reagendadas em virtude da agenda pesada dos entrevistados.

A transcrição, feita imediatamente após a escuta para enriquecimento de detalhes contextuais, foi posteriormente codificada e alimentada para processamento e tratamento analítico no *software* Excel[®] do GSuite[®] da UFPE.

Com os dados coletados, armazenados e tratados foi possível dar início à tarefa de modelar as relações entre os mesmos, a fim de extrair-lhes significado, que os objetivos da pesquisa propunham.

4.9 ANÁLISE DE DADOS

Esta fase da pesquisa tem por objetivo analisar os dados, ou seja, organizar e sintetizá-los para possibilitar resposta ao problema mapeado (GIL, 2008).

Para Lakatos e Marconi (2003), a análise de dados é a tentativa de evidenciar as relações existentes no fenômeno estudado e elencar associações entre fatores nele identificados, mediante o tratamento dos dados coletados e se faz por meio das técnicas de análise conforme especificado nas próximas seções.

4.9.1. Técnicas de análise empregadas

Em geral, como dito a seção 4.4, a estratégia de *survey* coaduna-se muito bem com a análise quantitativa e em especial a de perfil estatístico. No presente caso a estatística descritiva revelou-se como suficiente à análise, e foi complementada pela análise temática de conteúdo.

4.9.1.1 Estatística Descritiva

A estatística descritiva usa procedimentos quantitativos com a finalidade de contribuir para a caracterização e resumo dos dados, estudo das relações entre variáveis e confirmar que os estudos podem se estender para além da amostra (GIL, 2008). A técnica aplica-se quando se tem por objetivo descrever as características básicas de um conjunto de dados e resumir variáveis e seus resultados em geral são produzidos em gráficos e tabelas (O'LEARY, 2019).

Para este último autor, o grande significado buscado na análise descritiva de fundo estatístico são as correlações que, em seu sentido mais simples, podem ser:

- *Univariada* – análise estatística de uma variável por vez;

- Bivariada – análise estatística da relação entre duas variáveis.

Na presente pesquisa aos dados do questionário da primeira fase foi aplicada a estatística descritiva simples com tratamentos uni e bivariado, especialmente contagem e apuração de frequência, analisando as variáveis de segmentação e as que identificaram usos e desusos de ferramentas, bem como estipulando correlações entre os grupos de técnicos e docentes e entre os colaboradores em função de seus tempos de serviço no DF.

Para a realização desta etapa de análise foram usados os recursos elementares para tabulação dos dados e auxílio na elaboração de gráficos embutidos no *Googleforms*[®], como ferramenta.

4.9.1.2 Análise de Conteúdo

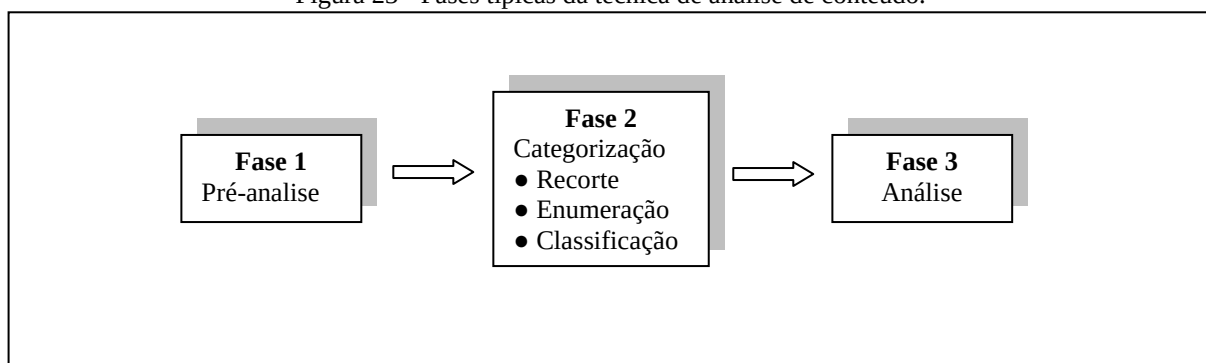
A fase dois da análise de dados da pesquisa abrangeu a realização de entrevistas com os seis indivíduos apontados na seção 4.8.2 e os dados colhidos foram submetidos à técnica de análise de conteúdo.

A análise de conteúdo tem por objetivo obter indicadores, quantitativos ou não, através de procedimentos objetivos e sistemáticos de descrição de conteúdo das mensagens (BARDIN, 1977; 2016). Segundo esta última autora, são quatro as fases típicas para essa técnica.

- Pré-análise – diz respeito à fase da organização dos textos;
- Codificação – a transformação sistemática dos dados brutos em unidades que traduzam com exatidão as características do conteúdo ou a sua expressão;
- Categorização – operação de classificação para criar categorias de análise, ou seja, criação de classes ou rubricas que agrupem elementos por características comuns;
- Análise – etapa de tratamentos dos resultados obtidos e a interpretação deles.

Na figura 23, que mostra a operacionalização levada a cabo no estudo, manteve-se, no entanto, a simplificação ideada por Gil (2008), que ao considerar as diferentes fases da análise de conteúdo, propusera que a fase de categorização fosse uma subseção da fase de codificação, pois que a categorização classifica em categorias os dados codificados, estruturando mais facilmente a apropriação de dados como em entrevistas de *survey* e apontando a existência de recorte (escolha das unidades), a enumeração (escolha das regras de contagem) e a classificação (escolha de categoria).

Figura 23 - Fases típicas da técnica de análise de conteúdo.



Fonte: Inspirado em simplificação proposta por Gil (2008) sob protocolo original de Bardin (1977).

Assim, a análise de conteúdo efetuada transmutou-se da análise clássica de conteúdo para uma espécie de confirmação do entendimento dos dados levantados no questionário, onde a pesquisadora buscou requisitos para avaliar o impacto que as mudanças ocorridas na nomenclatura do *e-mail* institucional acarretaram sobre a noção de signos de pertencimento e identificação nos servidores do DF.

Dessa forma, as classificações decorrentes da análise de conteúdo efetuada a partir das entrevistas de *survey*, transformaram-se em elementos, mais que categorias, para ratificar ou justificar os intentos explicitados nos objetivos da dissertação, qual seja a ocorrência da descaracterização funcional.

4.9.2 Modelo para análise de dados

O modelo de análise de dados especificado na figura 24 apresenta que a intenção do presente estudo foi estipular que as imposições oriundas da gestão da tecnologia da informação, em especial a nomenclatura trazida para a evidenciação do *e-mail*, quando se está tratando de processo de comunicação organizacional, traz efeitos deletérios ao pertencimento e à identificação, descaracterizando a noção de vínculo funcional no ambiente restrito de um departamento de excelência em uma instituição de ensino superior (IES).

Esta trama arquitetada e descortinada no escopo do capítulo 2 foi buscada em termos das conexões estipuladas na figura 24 e dela se depreende que:

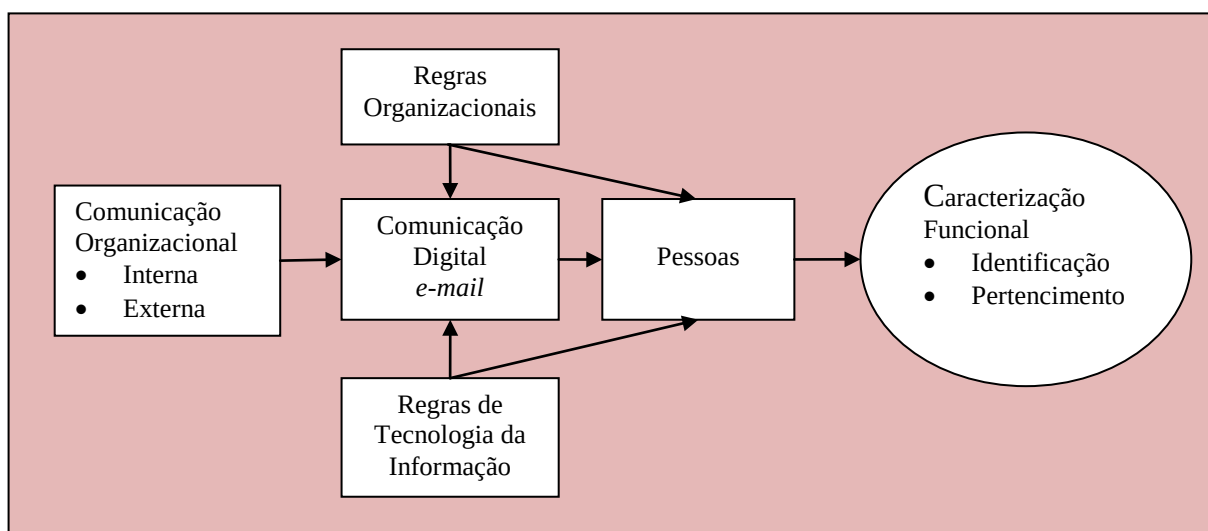
- A comunicação organizacional é desenvolvida visando o alcance de resultados através da interação e relacionamento com seu público, tanto interno como externo, e neste processo a principal construção é vincular pessoas.
- As regras organizacionais, para além de estipular limites e caminhos para o alcance de resultados, também permitem falar em cultura e por este ângulo afetam

pessoas e seus comportamentos gerando-lhes símbolos, signos, sentimentos de identidade e pertença.

- O uso de tecnologia da informação impõe padrões e requer zelo para que haja controle, eficiência e ajuste, em especial de domínios e nomeações de endereços postais.
- Comunicação organizacional, regras organizacionais e de gestão de TI, todas são mimetizadas em um escopo de comunicação digital, sendo o *e-mail* algo reconhecido e útil na comunicação, adequando-se a contatos e expressões e tendo também um simbolismo vinculador do colaborador a uma organização.

Assim, a ideia exposta no modelo de análise é que se a comunicação digital for modificada pode descambar em efeitos deletérios aos simbolismos que são tratados culturalmente pelo uso e posse de um *e-mail* de viés institucional que solidamente identifique o colaborador / servidor ao seu espaço de trabalho.

Figura 24 - Modelo de análise de dados para a pesquisa.



A perseguição deste intento foi baseada na escuta a grupos – docentes e técnicos - e eventualmente a pesquisadora fez comparações intergrupais, a fim de tentar traçar uma rota em relação à caracterização funcional associada a um ator que fora rotulado como *@df.ufpe*, depois *@gmail* ou outro servidor de *e-mail* e por fim ser apenas *@ufpe*.

Descritas as opções de coleta e análise, a seção seguinte enunciará os cuidados metodológicos relativos à pesquisa.

4.10 CUIDADOS METODOLÓGICOS

No desenvolvimento do estudo foram adotados cuidados metodológicos para garantir a confiabilidade e a imparcialidade da pesquisa, sobretudo durante as fases de coleta e análise dos dados, no intuito de evidenciar a busca da qualidade nos resultados desta pesquisa.

Com relação à seleção dos indivíduos para a entrevista, teve-se o cuidado de convidar elementos que tivessem estritamente dentro dos critérios estipulados e conduzir as entrevistas para atingir o objetivo da pesquisa com o mínimo possível de influência da pesquisadora, procurando abstrair qualquer conjugação que levasse a futuros problemas de relacionamento.

No que diz respeito à interpretação dos dados houve grande cautela em extrair as informações de acordo com os objetivos da pesquisa e evitar desvios no passo a passo metodológico inclusive em situações singulares.

Com respeito a ser uma pesquisa rememorativa, teve-se o cuidado para não influir na opinião dos colaboradores com menos tempo de casa e não se contaminar com a opinião dos mais antigos.

Em relação à ambiguidade da análise de conteúdo ser feita sem a codificação em categorias, buscou-se cautela na observação dos entrevistados em relação ao tempo e boa vontade de resposta, aproveitando-se o fato de se ter quase obtido um censo no que concerne ao número de respostas do questionário.

Passada a fase de campo da presente pesquisa, iniciou-se a fase de análise dos dados coletados, detalhada no capítulo a seguir.

5. ANÁLISE DOS RESULTADOS

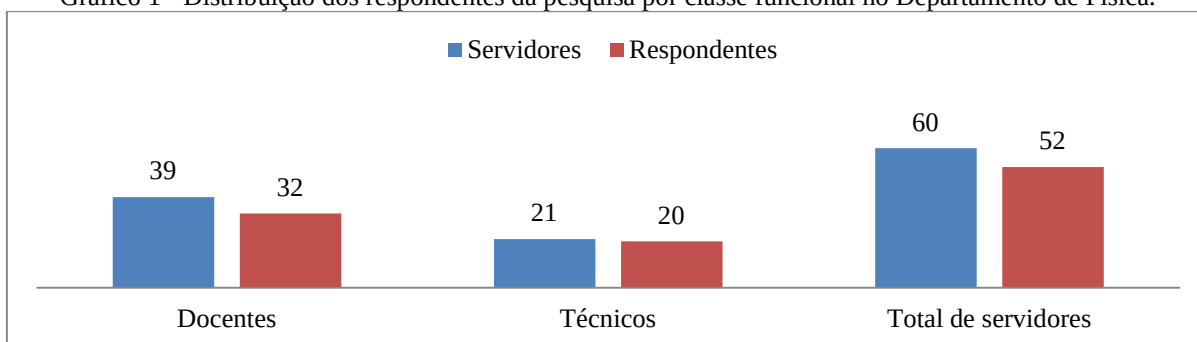
Seguindo a proposta aludida nos capítulos anteriores, em especial no que tratou sobre os procedimentos metodológicos, a análise dos resultados deste trabalho seguiu duas fases. A primeira etapa fez uma referência à análise descritiva dos dados levantados através do questionário sobre o Departamento de Física e, em seguida, na segunda fase, foi realizado um estudo mais aprofundado dos elementos colhidos nas entrevistas de *survey*.

5.1 ANÁLISE DESCRITIVA DOS DADOS DA PESQUISA

Como dito, essa etapa do desenho de pesquisa os dados do questionário foram coletados por meio da ferramenta *online* Googleforms[®]. Nesta ferramenta, além de se configurar o questionário, gera-se a possibilidade de se consolidar as respostas migrando-as, a posteriori, para uma planilha tipo Excel[®]. Esse foi o procedimento utilizado nessa análise e foi na planilha que se pode fazer a apuração dos resultados.

O primeiro ponto a ser observado foi o número de respondentes do questionário que totalizou 52 pessoas, ou seja, atingiu 86,6% da população estimada como total, perfazendo um número bastante representativo para o estudo, conforme pode ser observado no gráfico1. A segregação em termos de docentes e técnicos dá a dimensão de concreta de constituição de pessoal no DF, estabelecendo uma relação de quase dois docentes para cada técnico, ratificando distribuição bem tradicional em departamentos universitários. A destacar, quiçá por solidariedade, a maciça contribuição dos técnicos-administrativos.

Gráfico 1 - Distribuição dos respondentes da pesquisa por classe funcional no Departamento de Física.



5.1.1 Perfil do grupo de respondentes

De modo geral, a primeira parte do questionário buscou mapear as características gerais do grupo respondente, discorrendo sobre o cargo/função ocupada e o tempo de serviço no DF,

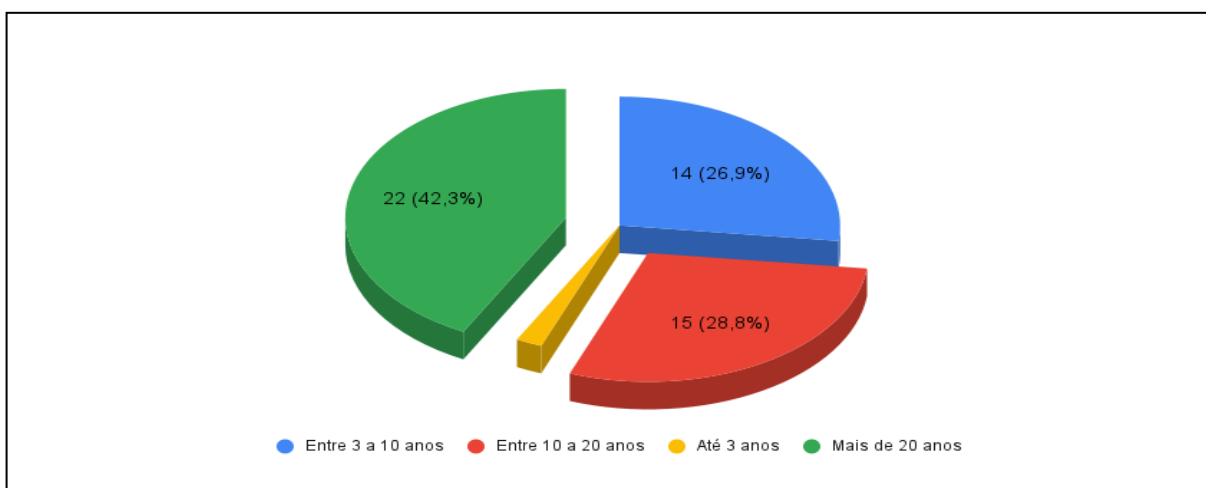
como vislumbrado no gráfico 2. Com base nesses dados foi possível apurar algumas informações que são destacadas a seguir.

No que se refere ao tempo de serviço, observou-se que aproximadamente 71% dos respondentes têm mais de dez anos de trabalho no departamento, dando a entender que a ligação indivíduo-organização é bastante expressiva, já que de acordo com Kramer e Faria (2007), quanto maior o tempo de serviço, maior é a tendência de o indivíduo fazer da organização uma segunda casa e dos colegas uma segunda família, mormente em se tratando de serviço público onde é permitida a permuta, remoção e redistribuição de servidores.

No entanto, percebe-se que cerca de 42% dos servidores têm mais de 20 anos de serviço, apontando que este público está próximo da aposentadoria, enquanto que o número de servidores com até 3 anos de serviço é insignificante, aproximadamente 2%, indicando que o departamento enfrenta dificuldades para admitir novos servidores.

Neste sentido, vislumbrou-se ainda que apenas o quantitativo de servidores com tempo de serviço entre 3 e 10 anos e entre 10 e 20 anos está igualmente distribuído, levando a crê que a lotação de pessoal no DF está estacionada.

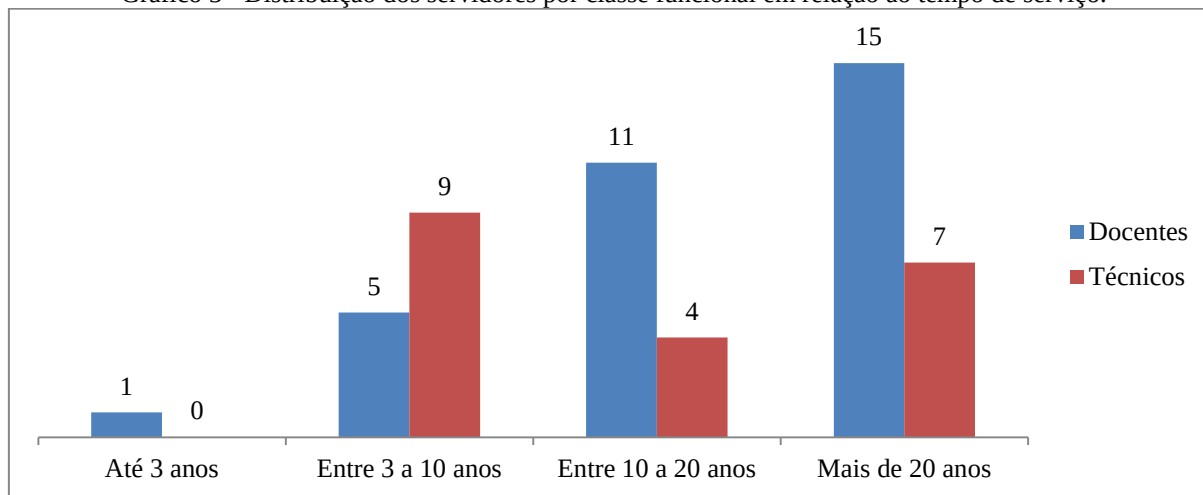
Gráfico 2 - Distribuição dos servidores no cenário estudado em relação ao tempo de serviço.



Ao se observar o quadro funcional respondente pela ótica das funções ocupadas, nota-se que a distribuição dos docentes se mostra timidamente crescente, fazendo crer que há uma preocupação com a reposição deste grupo, enquanto que o mesmo não acontece com o grupo dos técnicos. Confirmando isso, percebeu-se uma distribuição igualitária dos técnicos com até 10 anos de casa e os com mais de 10 anos de casa, dando a entender que esses são perenes e não há vácuo em sua ocupação, ao contrário dos docentes, classe em que cerca de 80% de

seus membros têm mais de 10 anos de casa, mostrando longevidade, mas vácuo em sua reposição, como pode ser visto no gráfico 3.

Gráfico 3 - Distribuição dos servidores por classe funcional em relação ao tempo de serviço.



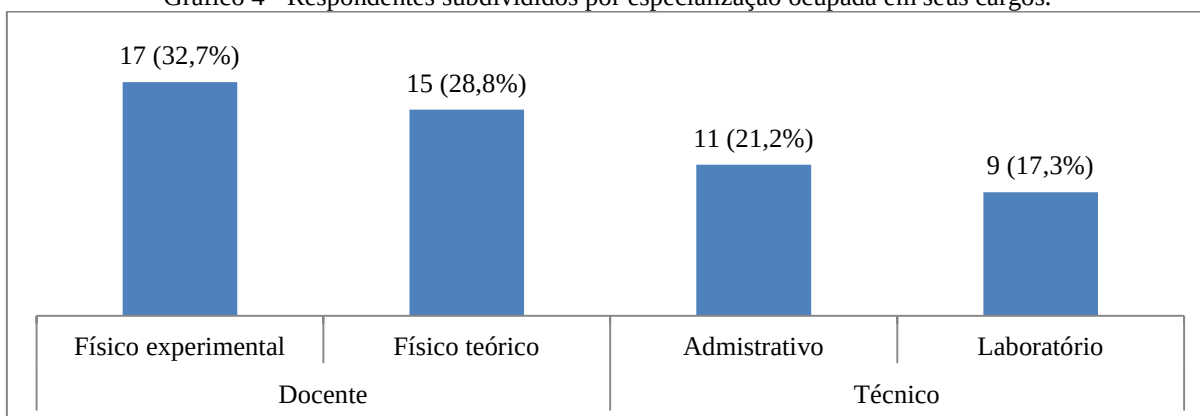
Já com relação à especialização do cargo ocupado pelo respondente dentro do DF, como pode ser visto no gráfico 4, quase confirmou-se a empírica e tradicional distribuição de pessoas dentro de departamentos acadêmicos em estruturas federais de ensino, qual seja dois docentes para um técnico.

Na presente apuração constatou-se:

- Um contingente de 32 cargos docentes, com especializações entre físicos experimentais (17) e físicos teóricos (15);
- Um escopo de 20 cargos técnicos, sendo 11 em função administrativa e 9 em atividade técnica de laboratório.

Percebe-se assim um equilíbrio, em média de ocupações funcionais no departamento em média, vez que há quase os mesmos quantitativos de pessoas por especialização no cargo, evocando, pois, uma não predominância de vocação de tipo de conhecimento trabalhado para o caso dos docentes e um equilíbrio de tarefas entre execução de rotinas práticas e administrativas pelo lado dos técnicos.

Gráfico 4 - Respondentes subdivididos por especialização ocupada em seus cargos.



Especula-se que a maior adesão de respondentes verificada entre físicos experimentais e técnicos administrativos aponte para possível tendência destes grupos a apresentarem um vínculo organizacional mais arraigado com o DF, em especial considerando os não respondentes (7 docentes, sendo 4 experimentais e 3 teóricos) e o técnico laboratorial que não respondeu.

A segunda parte deste esforço de identificação enfocou alguns aspectos da comunicação organizacional, conforme discussão a seguir.

5.1.2 Comunicação organizacional e suas ferramentas

A segunda parte do questionário procurou identificar as ferramentas de comunicação organizacional utilizadas no DF, suas variantes de uso e a visão dos servidores no que diz respeito à comunicação interna.

Os dados, visualizados através do gráfico 5 apontam que o *e-mail* é a ferramenta mais usada para comunicação, seguida pelo Whatsapp® e pelo telefone, reforçando a afirmação de Ferreira Junior *et al.* (2013) que o canal de comunicação mais utilizado pelas organizações é o *e-mail*. Notou-se, no entanto, que o Whatsapp® está em uma disputa acirrada pela primazia de uso com *e-mail*, ultrapassando inclusive o telefone, que era historicamente a ferramenta mais usada. Vale ressaltar que o Whatsapp® é a ferramenta de comunicação social mais utilizada no Brasil (ALVES, 2019) e no ambiente organizacional potencializou procedimentos, diminuindo custos e tempo de resposta (SANTOS; ABDALA; SANTOS, 2021), levando a crer que esta ferramenta irá se equiparar em uso ao *e-mail* ou quiçá ultrapassá-lo em breve.

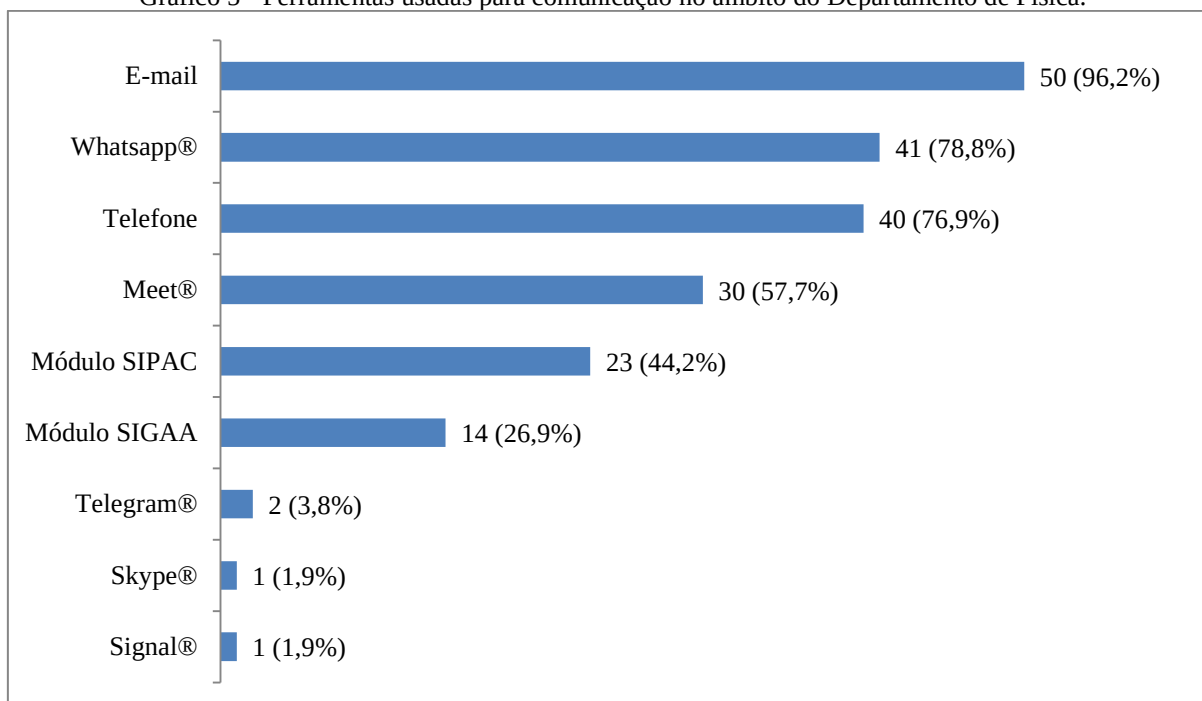
Observou-se o aparecimento expressivo do aplicativo Meet® como ferramenta de comunicação no cenário de estudo, e se supõe que isto seja influência direta do crescimento de seu uso pela UFPE, que a adotou de forma oficial a partir da aquisição de licença da

plataforma do Google[®], por conta da pandemia do COVID-19, que suscitou o crescimento efusivo do trabalho remoto na UFPE.

De forma surpreendente os módulos SIPAC, sistema de comunicação oficial da UFPE, de uso obrigatório para processos e comunicações de toda espécie, e SIGAA, aplicativo de uso discente, apresentaram-se com uma adesão de uso inferior a 50%, suscitando que os sistemas não são de fácil manuseio e seus entendimentos e operação são concentrados em poucos servidores.

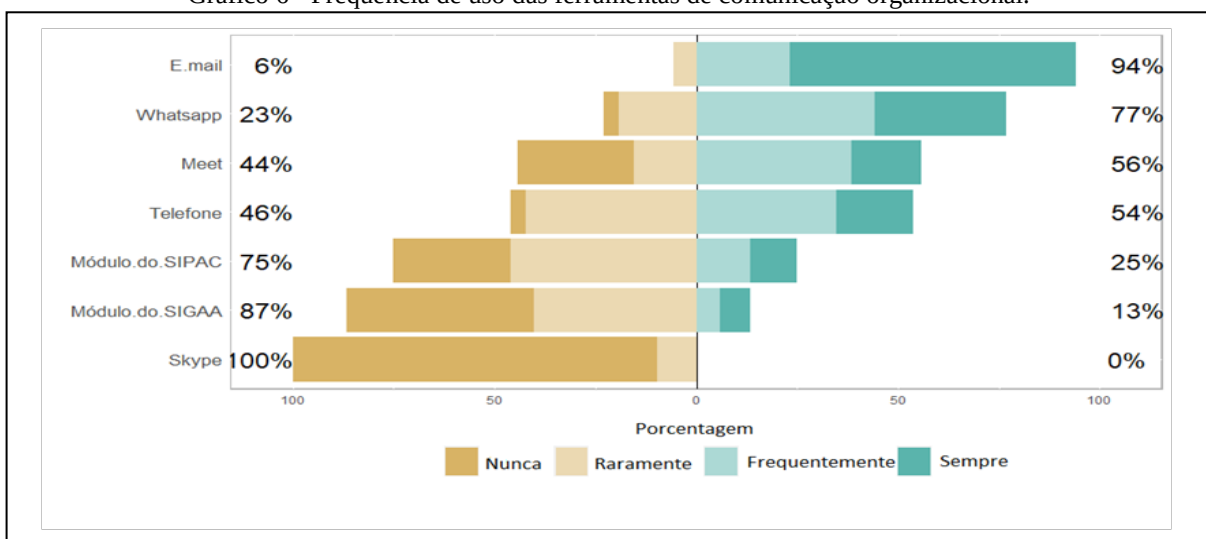
Vê-se, por fim, que os usos do Telegram[®], Signal[®] e Skype[®] são inexpressivos embora surpreenda a adesão de uso em uma população tão pequena como a do DF, já que essas ferramentas têm uma adesão muito baixa no Brasil (CONSTANCIO, 2021). Quanto ao Skype[®], é de se supor, que seu desuso tenha referência à sua substituição por ferramentas mais atuais como o Whatsapp[®] ou o Meet[®].

Gráfico 5 - Ferramentas usadas para comunicação no âmbito do Departamento de Física.



Quanto à frequência de utilização das ferramentas de tecnologia da informação na comunicação organizacional, como mostrado gráfico 6, os dados corroboram que o *e-mail*, além de ser a ferramenta mais utilizada pelos servidores é também a de uso mais frequente.

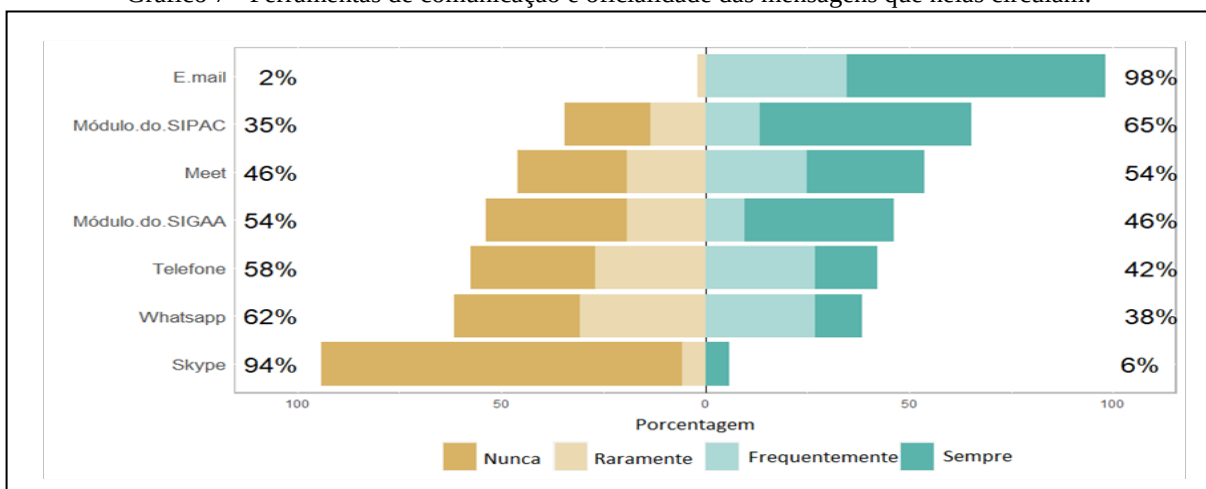
Gráfico 6 - Frequência de uso das ferramentas de comunicação organizacional.



Mais uma vez destaca-se que é necessário se refletir sobre a importância dos módulos SIPAC e SIGAA como ferramentas oficiais de comunicação da UFPE e seu uso declarado como ínfimo. De fato, os dados apontam uma frequência de uso por apenas $\frac{1}{4}$ da população, o que fatalmente afeta de forma negativa a comunicação organizacional e tende a solidificar a suposição que o uso daquelas ferramentas encontra-se concentrado nas mãos de poucos e a elas se recorre apenas de forma obrigatória, como já apontado previamente.

Quando questionados sobre o caráter oficial de mensagem advinda das ferramentas de TI, os membros do DF destacaram o *e-mail* como canal de comunicação oficial, com estrondosos 98%, seguidos pelos módulos SIPAC e o aplicativo Meet[®], conforme lista o gráfico 7.

Gráfico 7 - Ferramentas de comunicação e oficialidade das mensagens que nelas circulam.



Observa-se neste segmento o crescimento da evidência de uso do módulo SIPAC, embora ainda surpreenda por ser um crescimento tímido, já que se trata do canal oficial de

comunicação da UFPE. Verificou-se que alguns servidores, fazem um refinamento dos memorandos e informações contidos neste canal e os repassam através de *e-mail* aos demais servidores, o que faz com que as mensagens vindas do *e-mail* sejam quase que por unanimidade, consideradas de caráter oficial. Além do mais, de forma aparente, as comunicações internas (gestão departamental/servidores) e externas (público externo/servidores) não usam o módulo SIPAC, fazendo com que este tipo de comunicação se direcione para *e-mail* e de modo bem expressivo para o Meet[®]. Assim cogita-se que as mensagens provenientes destes dois últimos canais tenham caráter oficial, posto ser fácil comprovar a autoria e autenticidade das informações.

Vê-se ainda que cerca de 60% dos respondentes não consideram as mensagens originárias do módulo SIGAA, do telefone e do Whastapp[®] como tendo caráter oficial. Surpreende o módulo SIGAA estar contido neste universo, pois se trata do canal oficial de comunicação para a área de ensino (graduação e pós) da UFPE, o que sugere que os servidores que não trabalham diretamente com discentes, desconheçam a existência deste canal. Quanto ao telefone e ao Whastapp[®], acredita-se que o motivo dessa não oficialidade seja o fato de não ser possível a comprovação da autoria e autenticidade da informação, embora, já se cogite ter o Whastapp[®] como ferramenta válida para licitações em ambientes públicos federais (STROPPA; SOUSA, 2020) e caso isso se confirme esta ferramenta terá suas mensagens caracterizadas como oficiais.

Além de uma visão geral sobre a comunicação organizacional e suas ferramentas, foi objetivo do instrumento de pesquisa conhecer sobre a comunicação interna.

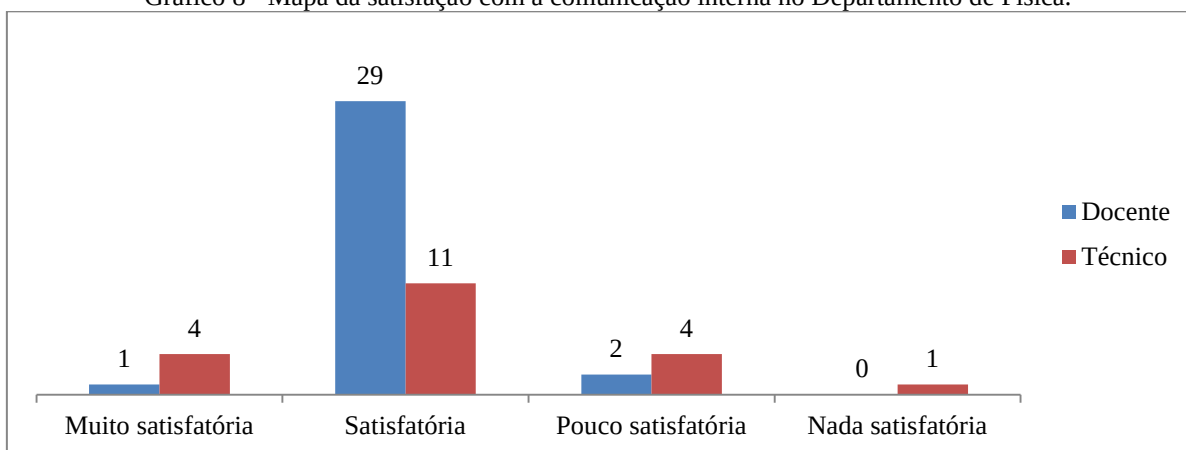
Essa parte dos questionamentos buscou conhecer a percepção dos servidores quanto à comunicação interna e identificar quais canais poderiam ser usados para melhorar este tipo de comunicação, já que para Neto e Cruz (2017), a comunicação interna é o caminho para se construir a interação indivíduo-organização e se partilhar significados simbólicos.

Quando indagados a respeito da comunicação interna do DF, 86,5% dos membros afirmaram estarem satisfeitos ou muito satisfeitos com este tipo de comunicação, como visto no gráfico 8. Considerando que Santos e Ventura (2021) declaram que indivíduos bem informados são propensos a defenderem a organização, vislumbra-se novamente que a ligação indivíduo-organização é bastante expressiva, levando a crer, que o DF fomenta o sentimento de pertença entre seus membros.

Esta satisfação, considerando os que estão muito satisfeitos e satisfeitos, se mostra significativa tanto para docentes como para técnicos, levando-se em conta que

aproximadamente, 95% dos docentes respondentes, que foram (32) e 75% dos técnicos (20), estão contidos neste espaço. Imagina-se que este percentual elevado dos docentes, quase que toda a população, se dê pelo fato de acontecerem constantes reuniões do Pleno Departamental e embora o mesmo não aconteça para os técnicos, entende-se que as decisões ali definidas (Pleno) são repassadas a esses servidores.

Gráfico 8 - Mapa da satisfação com a comunicação interna no Departamento de Física.



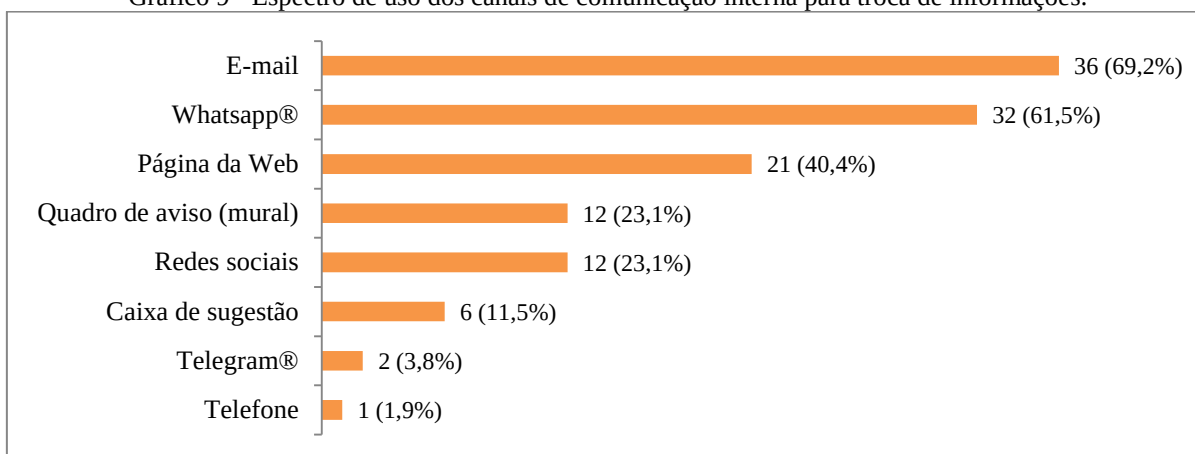
No que diz respeito aos canais que poderiam ser utilizados para estimular a troca de informações na comunicação interna, o levantamento apontou a preferência pelo o *e-mail*, seguido do Whatsapp® e da página da *web*, como visualizado no gráfico 9. Mais uma vez, os dados configuraram o *e-mail* como o canal de comunicação mais usado e preferido pelo grupo, embora se acredite ser uma questão de tempo a preferência se alterar para o Whatsapp®, já que esta ferramenta é mais ágil e está à mão todo o tempo.

A preferência pela página *web* como terceira opção para transmissão de informação, acontece, supõe-se, devido a este canal servir como apoio publicitário, bem como ser visto com chamariz para angariar discentes e/ou docentes para integrarem o quadro DF, já que este canal é constantemente alimentado com informações acadêmicas.

De forma surpreendente, quadro de aviso e redes sociais encontram-se no mesmo patamar de preferência, fazendo cogitar que essa equivalência seja motivada pelo fato de a população do DF ser de uma faixa etária mais avançada, que não lida bem com as redes sociais, e persista em coisas antigas, como o quadro de avisos e a caixa de sugestões.

Surpreendente, no entanto, foi o sobressalto com a inexpressiva opção pelo telefone, fazendo crer que seu desuso é iminente e supõe-se tenha sido substituído pelo Whatsapp® quer por economia quer por praticidade.

Gráfico 9 - Espectro de uso dos canais de comunicação interna para troca de informações.



Examinadas, de forma geral, as ferramentas de comunicação utilizadas na prática laboral do DF, na próxima seção, um olhar mais aprofundado será dado ao *e-mail*, foco central do presente trabalho.

5.1.3 O *e-mail* e sua simbologia

O questionário procurou identificar a percepção do servidor do departamento em relação ao vínculo associável ao uso da ferramenta *e-mail* e à identificação com o DF.

Nesse sentido, quando interrogados quais as ferramentas de comunicação estabeleciam vínculo com o departamento, extraordinários 90% responderam que, frequentemente ou sempre, o *e-mail* estabelece vínculo, corroborando a afirmação de Souza (2010) que vínculo é um elo entre indivíduo e organização que ajuda a realizar os objetivos organizacionais.

Sequencialmente, viu-se que habitam praticamente no mesmo escopo de relação vincular o módulo SIPAC, o telefone, o Meet® e o Whatsapp®.

Supõe-se que o módulo SIPAC e o Meet® estabeleçam essa relação vincular por serem mecanismos formais de comunicação, enquanto que o telefone e Whatsapp® mostraram-se como mecanismos informais.

Na análise mais amíúde deste círculo vale destacar a inclusão do Meet® que se igualou ao Whatsapp® em 56% como ferramenta que vincula o servidor ao DF. O destaque associa-se ao fato de se tratar de uma ferramenta nova e até pouco tempo desconhecida, e, deduz-se, deve ser atribuído ao apelo organizacional de uso no cenário e à sua modernidade de comunicação.

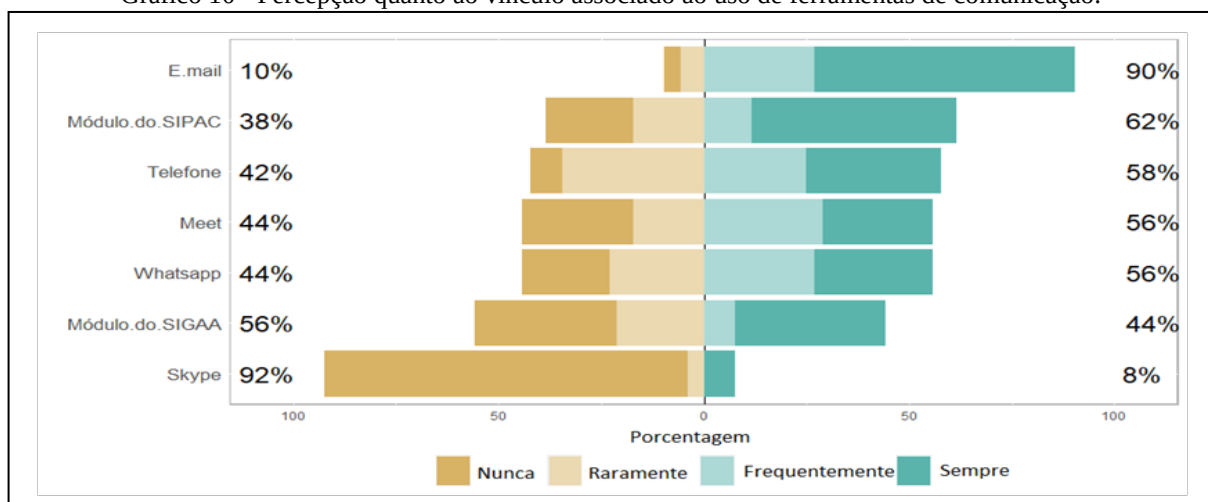
No caso do Whatsapp®, inclusive, salienta-se a existência da versão comercial que envolve as organizações privadas nesta forma de comunicação (SANTOS; ABDALA; SANTOS, 2021), o que só reforça a pujança desse mecanismo de comunicação na atualidade.

Já a saliência do telefone apresentou-se como uma incógnita vez que supostamente está em desuso. Ora, mesmo que sua mensagem não tenha caráter oficial, ainda assim ele se configurou com uma relação vincular bem significativa, realçado por aproximadamente 60% dos servidores, o que leva a crer que a comunicação externa e informal ainda seja feita através dele.

Outro dado que chama a atenção foi a baixa adesão vincular ao módulo SIGAA que, acredita-se, deva-se ao fato de esta ferramenta estar ligada prioritariamente a discentes e muitos servidores não a utilizarem.

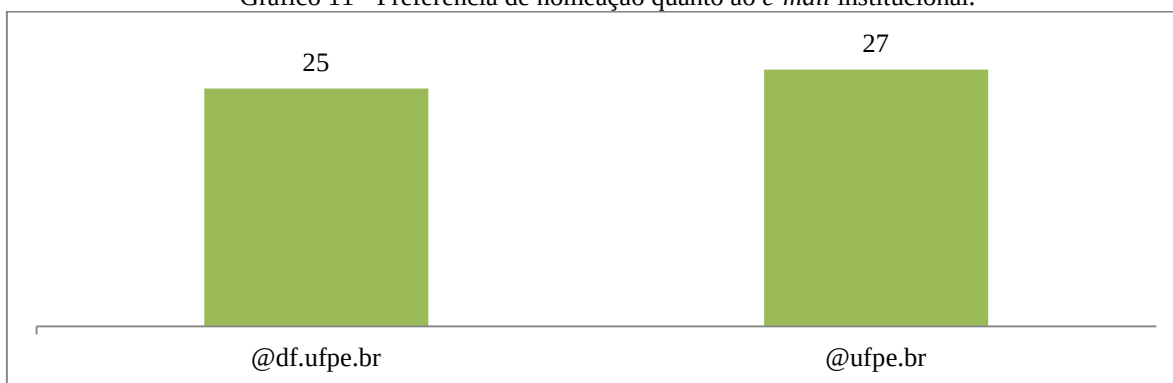
Todos esses elementos podem ser observados no gráfico 10.

Gráfico 10 - Percepção quanto ao vínculo associado ao uso de ferramentas de comunicação.

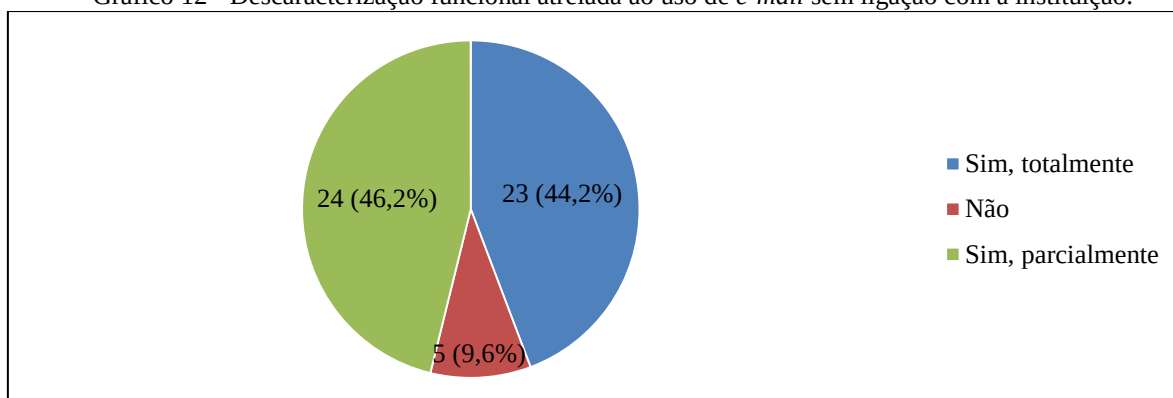


Exalte-se, ainda, o olhar quase unânime dado ao *e-mail* como símbolo de ligação institucional, indicando que os colaboradores se sentem ligados à instituição, quando na nomenclatura do endereço eletrônico, consta, explicitamente, o nome da instituição de trabalho e possivelmente a unidade de desempenho cotidiano, percebeu-se que ao serem abordados a respeito de como seriam melhor representados em termos designação do *e-mail* institucional, 27 dos membros optaram pela designação *@ufpe.br*, enquanto que os demais (25) optaram por *@df.ufpe.br*, como visto no gráfico 11.

Inegável constatar que a amarração com a UFPE foi requerida ratificando a plenitude da instituição como âncora. Ainda assim, praticamente 50% dos servidores afirmaram que se identificariam melhor, aumentando a amarração do *e-mail* com a célula de localidade – o departamento – na ampliação da noção de vínculo. Constatada essa equivalência, as nuances deste fato, serão mais bem especificadas e estudadas na seção 5.1.5.

Gráfico 11 - Preferência de nomeação quanto ao *e-mail* institucional.

Quanto ao comprometimento da caracterização funcional ao se usar um *e-mail* sem ligação com a instituição, a exemplo de @gmail, @yahoo etc., 44,2% informaram que a caracterização seria totalmente comprometida, 46,2% que o comprometimento seria parcial e apenas 9,6% acharam que não haveria comprometimento.

Gráfico 12 - Descaracterização funcional atrelada ao uso de *e-mail* sem ligação com a instituição.

Os dados, exibidos no gráfico 12, tendem a confirmar que o grupo compreende o *e-mail* como símbolo que fornece identidade funcional aos indivíduos da organização, atestando o que disseram Pardini, Gonçalves e Kilimnik (2008) e isso se traduz em estrondosos 90%, em distintas gradações.

Considerando que a proporção aproximada da população estudada é de dois docentes para cada técnico, observou-se que o sentimento *identitário* é praticamente equivalente entre as funções: docentes (30, próximos a 77%) e técnicos (17, próximo a 80%); no entanto, ao se averiguar os que se sentem totalmente descaracterizados: docentes (13, cerca de 33%), técnicos (10, cerca de 47%), percebeu-se que esses últimos se encontram em um degrau mais elevado de descaracterização, levando a crer que se este grupo usar de forma mais frequente em suas atividades de comunicação (interna e/ou externa) uma rotulagem sem ligação acadêmica direta, essa ação fará crescer o sentimento de descaracterização funcional.

Ao se apreciar este último fato observando o tempo de serviço, viu-se que os respondentes que têm mais de até 10 anos (32) se sentem mais descaracterizados do que os que têm menos de 10 anos (15), o que fez crer que a descaracterização foi motivada por aquela parcela do público ter vivido as alterações de designações ocorridas no DF.

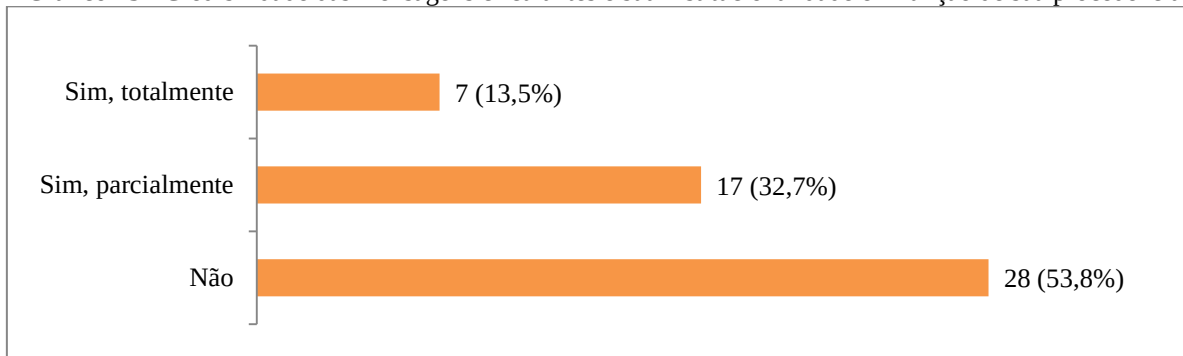
Confirma-se, assim, que ter um *e-mail* ligado à instituição evidencia a integração e a identificação com a organização e faz com que os indivíduos se sintam membros legítimos dela; ou seja, faz que o indivíduo evidencie o sentimento de pertença e neste sentido, vê-se que o grupo foi bastante afetado em sua caracterização no momento 1, isto é, na migração da nomenclatura usual, *@df.ufpe.br*, para *e-mail* sem ligação com a instituição, expressivamente *@gmail*, *@yahoo* etc. implicando, pois, na descaracterização aludida no gráfico 12.

A seu feitio, a credibilidade de uma mensagem, conforme dizem Trevisol e Voidalesi (2013), necessita de provas concretas a todo o tempo e está muito atrelada ao aspecto formal da comunicação organizacional. Implica, pois, que as mensagens que circulam em um meio digital tornar-se-iam mais críveis se se pudesse perceber vínculo institucional explícito nelas.

Tomando o contexto por este prisma (ver gráfico 13 para complemento de visão):

- A maioria dos indagados, 28, achou que mensagens associadas a *e-mails* sem ligação com a instituição – a exemplo de *@gmail*, *@yahoo* etc. – não têm a mesma credibilidade que mensagens advindas de um *e-mail* com ligação institucional, fato que confirma as previsões da literatura;
- Poucos, 7 (sete), foram os que percebem credibilidade de cunho institucional em mensagens quaisquer independentemente do rótulo de sua procedência;
- Flutuando entres estes extremos, mas com maior proximidade da credibilidade, 32,7% creem que a credibilidade da mensagem é parcial quando conformada por *e-mail* de procedência não institucional.

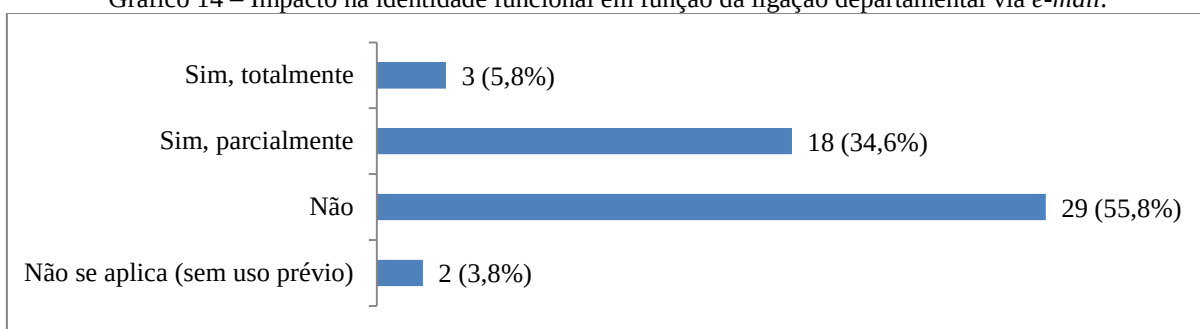
Gráfico 13 - Credibilidade das mensagens circulantes e sua institucionalidade em função de sua procedência.



Mais uma vez, reexaminando-se os dados disponíveis, estima-se que a utilização de *e-mails* sem ligação institucional compromete a credibilidade da comunicação interna, pois não se enxerga fidedignidade de pertencimento na mesma, o que corrobora para afetação da caracterização funcional do usuário do processo de comunicação.

A pesquisa revelou, a partir do questionamento a respeito da identidade funcional ser afetada pela perda da nomeação *@df.ufpe.br*, que para um pouco mais da metade dos membros (29), não existiu esta afetação de identidade, enquanto que 21 acreditam que foi afetada parcial ou totalmente, como visto no gráfico 14.

Gráfico 14 – Impacto na identidade funcional em função da ligação departamental via *e-mail*.



De início, especulou-se para aqueles três que acharam que a identidade funcional foi totalmente comprometida, interpretações distintas:

- O docente que contabilizava até 3 anos, preocupava-se, aparentemente, com a visibilidade que a alcunha DF traz.
- Dois técnicos, um com até 10 anos e o outro com mais de 20 anos, não abririam mão de se apresentar como pertencentes ao departamento.

Em seguida, viu-se que 18 respondentes, aproximadamente 35%, afirmaram que a sua identidade funcional foi parcialmente comprometida, e acredita-se que esses tragam na memória todos os percalços das mudanças de nomeação.

Contemplando-se esta afetação parcial pelo prisma das funções ocupadas, vê-se que este quantitativo é formado por onze docentes e sete técnicos, que de modo notável representam o mesmo percentual, cerca de 35%, da totalidade de respondentes (32 docentes e 20 técnicos) em cada uma das funções. Demonstra-se, pois, a sintonia de descaracterização neste caso.

No entanto, examinando mais de perto a classe dos docentes inclusos nesta visão, percebe-se que oito são docentes da classe dos físicos experimentais, e isto representa quase metade do total de membros desta classe – que são dezessete-, apontando que este grupo de

docentes está mais preocupado com a visibilidade da alcunha departamental como rótulo no *e-mail*.

Ainda neste mesmo nível de análise – afetação parcial – mas olhando o grupo de técnicos, percebeu-se uma surpresa, especialmente com a classe de técnicos administrativos, que a princípio se imaginara como a classe mais afetada pela perda da nomeação devido ao contato diário com pessoas externas ao departamento. De fato, apenas quatro técnicos, menos da metade, se mostraram nesta posição, contrariando a conjectura de que eles seriam os mais afetados.

Todavia, um detalhe importante na análise geral deste fato é que, considerando o tempo da pessoa no departamento, constatou-se que quanto maior o tempo de serviço mais pessoas acreditaram que perderam de forma parcial a sua identidade – entre 3 a 10 anos (2), entre 10 a 20 anos (7) e com mais de 20 anos (9) – indicando que são os mais antigos, aqueles que vislumbraram a visibilidade da nomeação e todo o processo de mudança, que se sentiram mais afetados.

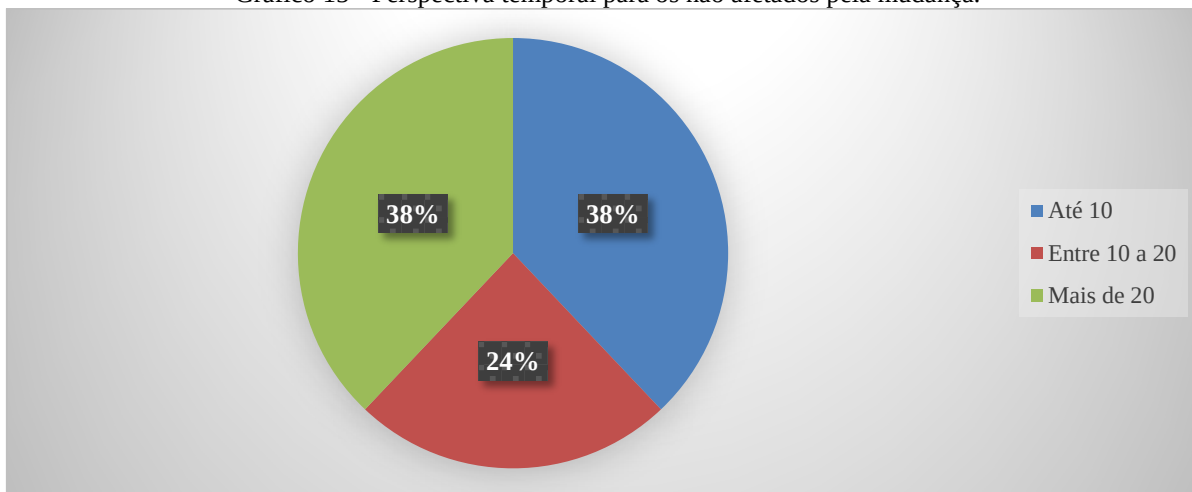
Por fim, percebeu-se que a perda da nomeação não afetou a identidade funcional na opinião de 29 pessoas, aproximadamente 56% dos questionados. Esse dado se mostrou compatível com aquele apurado quando do exame da designação do *e-mail* institucional, em que, de forma proporcional, metade da população optou pela nomeação @ufpe e a outra por @df.ufpe.

Também escrutinando este dado, por completude, nota-se que entre os docentes a relação foi de onze físicos teóricos e nove físicos experimentais. Para a especialização dos teóricos, confirma-se o que já se cogitara previamente nesta análise, que fora o fato que esses profissionais se apresentarem distantes das ações diárias, por usarem poucos setores do DF e conviverem menos em seu cotidiano, sentindo-se, em regra, menos identificados com o departamento. Estranheza surge quando se olha a categoria dos físicos experimentais, um pouco mais da metade (53%), pois se imaginava um maior impacto no sentimento de pertença deste grupo, que aparentemente teria uma maior aderência diuturna ao DF.

Finalmente quando se examinou o rol dos não afetados pelo tempo de serviço verificou-se uma distribuição deveras interessante, como mostra o gráfico 15. De fato, os extremos – mais novos - até 10 anos de serviço- e mais velhos com mais de 20 anos de casa, equivalem-se em 38%, mas apontam distintos motivos: os mais novos não se lembravam dos traumas causados pelas mudanças de nomeação e os mais velhos pareceram indiferentes com

a referência – desde que a mesma seja ainda à UFPE. O complemento dos dados se dá em 24% daqueles da faixa entre 10 e 20 anos, para os quais não se inferiu uma razão específica.

Gráfico 15 - Perspectiva temporal para os não afetados pela mudança.



5.1.4 Vínculos organizacionais: pertencimento e identificação

Dando continuidade à análise dos dados do questionário, traz-se um panorama geral sobre a satisfação dos servidores com o DF, à luz de aspectos conceituais que se podem associar a respeito do sentimento de pertença e da identificação do indivíduo com a organização.

De modo conciso isto está exibido no quadro 11 e tal concisão decorre da opção da pesquisadora por condensar a escala em nível de direção de percepção, sobrepondo a gradação desta.

Diante dos dados apresentados é notório observar o orgulho e a admiração de pertencer ao DF, pois para mais de 80% dos seus servidores há satisfação com o ambiente organizacional, com o grupo e gratidão em contribuir para o crescimento da organização, atestando a afirmação de Kramer e Faria (2007) que os vínculos de identificação e pertencimento se expressam por esses fatores. Nesse sentido, julga-se que o ambiente de trabalho é cordial, vigorando a camaradagem, e a sensação de que os servidores creem em seu trabalho para crescer e se veem amparados nas dificuldades laborais diárias.

No que diz respeito à condução do processo de comunicação das mudanças organizacionais, nota-se a satisfação de cerca de 60% dos colaboradores, fato que não contrasta com as demais assertivas de satisfação em relação ao ambiente organizacional,

denotando que o departamento se preocupa em administrar os processos de mudança. Esse ponto será melhor comentado mais adiante.

Constata-se, mais uma vez, que a ligação com a UFPE é requerida já que mais de 50% dos servidores se sentem insatisfeitos em usarem profissionalmente um *e-mail* sem essa ligação, além de trazer satisfação para 65% em tê-lo como designação, fazendo crer que o *e-mail* é de fato um símbolo e como tal representa a UFPE, pois a relação indivíduo-organização é tangível e facilmente visualizada, conforme afirmam Pardini, Gonçalves e Kilimnik (2008).

Quadro 11– Autopercepção da identificação dos servidores com o DF.

Assertivas	Alternativas		
	Insatisfeito	Indiferente	Satisfeito
Em pertencer ao DF	6%	6%	88%
Em relação aos membros do seu grupo de trabalho	6%	6%	88%
Em relação à contribuição do seu trabalho para o crescimento do DF	8%	8%	84%
Em relação ao ambiente organizacional do DF	10%	10%	80%
Quanto à condução do processo de comunicação das mudanças organizacionais no DF	16%	25%	59%
Ao emitir uma mensagem de cunho profissional de um <i>e-mail</i> sem ligação com a instituição	54%	25%	21%
Quando pessoas externas ao DF fazem críticas ao departamento	29%	59%	12%
Com a designação <i>@ufpe.br</i> em seu <i>e-mail</i>	17,5%	17,5%	65%
Com a retirada ou não possibilidade de uso da designação <i>@df.ufpe.br</i> em seu <i>e-mail</i>	38%	50%	12%

Vê-se de forma surpreendente a apatia de quase 60% dos colaboradores em se manifestarem indiferentes às críticas de pessoas externas ao departamento quando, significativos 88%, têm satisfação em pertencerem a ele. Acredita-se não ser apenas surpreendente, mas antagônica essa relação, pois que não se concebe a ideia de ter orgulho de pertencer a um lugar e não o defender ou justificá-lo. Imagina-se que essa apatia se deva ao fato que a arrogante vaidade, expressa durante tanto tempo por muitos que construíram o DF, tenha levado grande parte dos membros a se mostrarem indiferentes na tentativa de minimizar os danos que esse quadro trouxe.

Incômodo ao ideal desta pesquisa foi constatar que, apesar do forte sentimento de identificação e pertencimento percebidos, 50% dos indagados se manifestaram indiferentes à

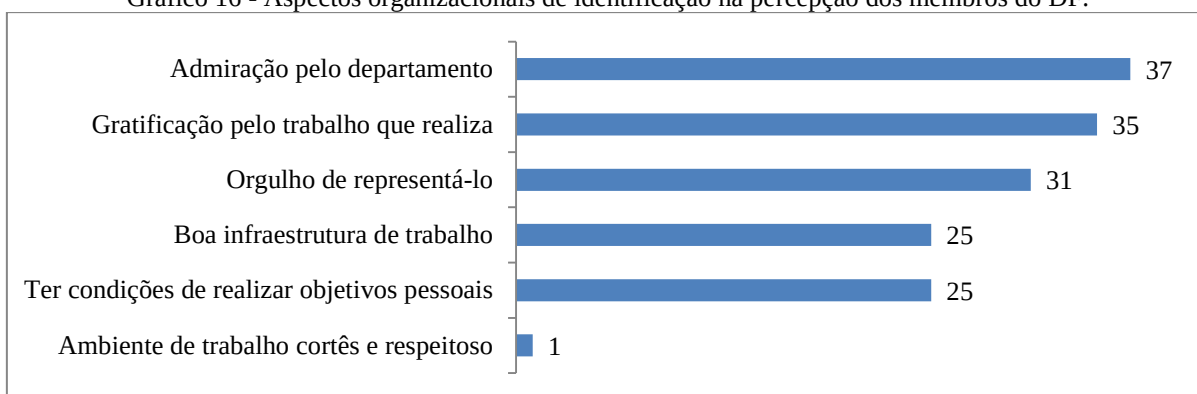
retirada da designação *@df.ufpe*. Quer se crer que este público não tenha tempo de serviço suficiente para ter usufruído do impacto que esse rótulo causava.

A última parte do questionário buscou evidenciar o grau de satisfação de se pertencer ao DF, o nível de identificação e os aspectos organizacionais estabelecidos nesta ligação. Assim, quando interpelados sobre os aspectos que os identificavam com o DF, como visto no gráfico 16, o levantamento apurou que 37 membros, cerca de 70%, têm admiração pelo departamento, e que 35 servidores têm gratificação pelo trabalho que realizam. Em adição, 31 membros, aproximadamente 60%, sentem orgulho de representá-lo. Esses dados, além de compatíveis com as quatro primeiras interpelações mostradas no quadro 11, não deixam dúvidas quanto à forte identificação e ao alto grau de satisfação de pertencer ao DF.

Destaca-se mais uma vez o antagonismo entre os resultados mostrados entre o orgulho de ser DF e a indiferente satisfação de escutar críticas ao departamento (quadro 11) que parece se confirmar como uma forma de atenuar a impressão pedante e desdenhosa que tem o departamento no seio da comunidade da UFPE, conforme bastidores do órgão.

Verifica-se também que as condições gerais de trabalho são boas e o DF viabiliza oportunidades para a realização de sonhos pessoais, contribuindo assim para aumentar a identificação e o sentimento de pertença dos seus membros, justamente como elencaram Kramer e Faria (2007) em seu estudo de fatores motivadores.

Gráfico 16 - Aspectos organizacionais de identificação na percepção dos membros do DF.

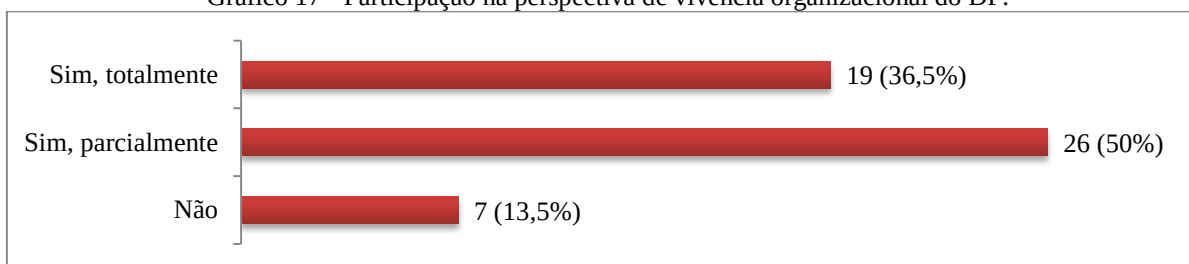


Questionados sobre as suas participações na perspectiva da vivência organizacional do DF, particularmente no sentido de conhecer os objetivos e problemas e dar sugestões, significativamente 45 membros, cerca de 86%, opinaram ser parcial ou totalmente conscientes deste panorama, como evidenciado no gráfico 17. Esse dado ratifica e realça o sentimento de pertença e identificação dos colaboradores com a instituição, pois participar e compreender as dificuldades e percalços para alcançar objetivos é definir-se como membro e parte

responsável pela organização e estas condições são apontadas por Kramer e Faria (2007) como partes do *constructo* vínculo organizacional.

Enfim a insignificância da verificação da premissa de não envolvimento nos problemas departamentais reforça o forte sentimento de pertença e identificação dos colaboradores.

Gráfico 17 - Participação na perspectiva de vivência organizacional do DF.



Em sequência, analisando o conjunto de dados pelo aspecto de grau de envolvimento nos problemas do DF, apenas 2 colaboradores afirmaram não ter nenhum envolvimento com os problemas do DF, como visto no gráfico 18, levando a crer que os indivíduos recalcitrantes devem possuir grande mágoa em relação ao departamento e aguardam algum tipo de reconhecimento, já que contam com mais de 20 anos de casa.

Já entre aqueles que se dizem muito envolvidos (31, aproximadamente 60%), o critério tempo de serviço foi marcante. De fato, dentre os 31 alcançados, 26 ostentam tempos acima de 10 anos, sendo separáveis ainda nas classes com tempo acima de 20 anos – 17 pessoas – e com tempo entre 10 a 20 anos - 9 pessoas. Escrutinando um pouco mais este resultado, notou-se uma equivalência percentual entre os docentes das classes teóricos e experimentais como muito envolvidos nos problemas do DF. De fato, numericamente dos 26 docentes que se avolumaram neste número, 14 são físicos experimentais e 12 são físicos teóricos, o que importa em percentuais próximos a 80% dos respondentes. A variante que aqui se constata, é que os físicos teóricos têm muito envolvimento à causa de problemática discentes e problemas acadêmicos, ao passo que os físicos experimentais têm visão da problemática de todos os setores do departamento.

Dado preocupante diz respeito ao pouco envolvimento identificado na apuração das respostas - aproximadamente 40% dos respondentes. Aqui a maioria são técnicos (treze) aliados a seis docentes e verificou-se também que há relação inversa entre tempo de serviço e número de pessoas envolvidas na classe. Desta forma, quanto maior é o tempo de serviço

menor é o número de pessoas, caracterizado nas alternativas entre 3 a 10 anos – 10 pessoas; entre 10 a 20 anos – 6 pessoas e com mais de 20 anos, apenas 3 pessoas.

Os técnicos serem a maioria aqui não foi grande surpresa já que se entende que os setores abrangem problemas específicos e acredita-se que seja este o motivo para o pouco envolvimento; no entanto, a surpresa residiu no fato de eles não ampliarem seus horizontes para os problemas gerais e, de forma aparente, não se envolverem/aprofundarem em problemas dos próprios setores.

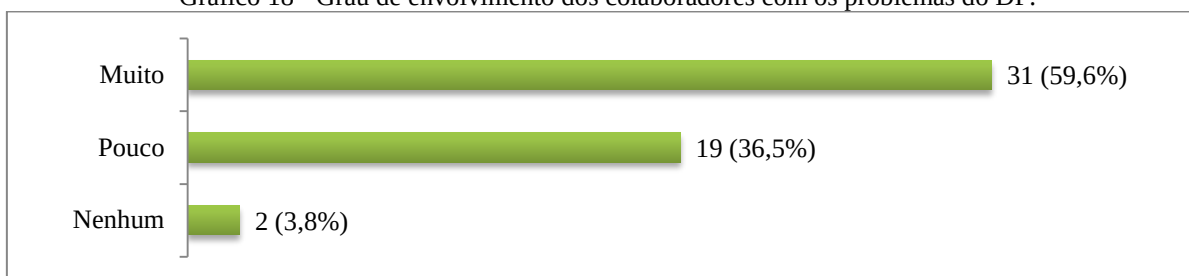
Tal faceta parece se diluir ao longo tempo, algo equiparável a uma resignação, notada na dificuldade do departamento em criar e manter uma boa relação vincular, tanto com os técnicos quanto com novos colaboradores, em outras palavras, dedicar uma apresentação tangível da sua identidade, com seus valores e características, já que essa construção é essencial para edificar, de acordo com Lopes *et al.* (2013), a identificação com os colaboradores.

De modo mais específico, conforme descreve Souza (2010), o vínculo se constitui por uma série de fatores, mas, é a partir da identificação com as características da organização e do sentimento de pertencer a ela que essa relação se fortalece e dessa forma é necessário ao DF atentar e motivar esses 40% de colaboradores que se mostraram alheios a seus problemas.

Vê-se, assim, que os mais antigos são os que mais se envolvem, indicando uma dificuldade do departamento em manter o mesmo grau de ligadura de seus novos colaboradores com a instituição.

Conjectura-se que esta dificuldade se apresente pela relutância e renitência dos mais antigos em considerar propostas mais atuais para o departamento, fazendo com que os mais novos optem por se envolverem menos, vez que não se conseguem a mudança, o que também é um efeito deletério.

Gráfico 18 - Grau de envolvimento dos colaboradores com os problemas do DF.



Por fim, quando interrogados a respeito de sua inclusão nos processos de mudança do DF, conforme gráfico 19 chegou-se a resultados contundentes.

De fato, 3/5 do DF veem-se apenas formalmente inclusos ou não inclusos nos processos, ou seja, não se sentem incluídos ou apenas formalmente participam dos processos de mudança. Esses dados são compatíveis com as considerações quanto ao pouco envolvimento nos problemas – gráfico 18 - e também preocupantes, pois contrariam, de acordo com Almeida e Ramos Filho (2019), um dos princípios básicos do gerenciamento de mudanças que é incluir e sensibilizar os colaboradores, além do que, por se tratar de uma organização pública, desabona os nortes da nova gestão pública (NGP) em governança democrática e valorização dos servidores, como elencara Bresser-Pereira (2010).

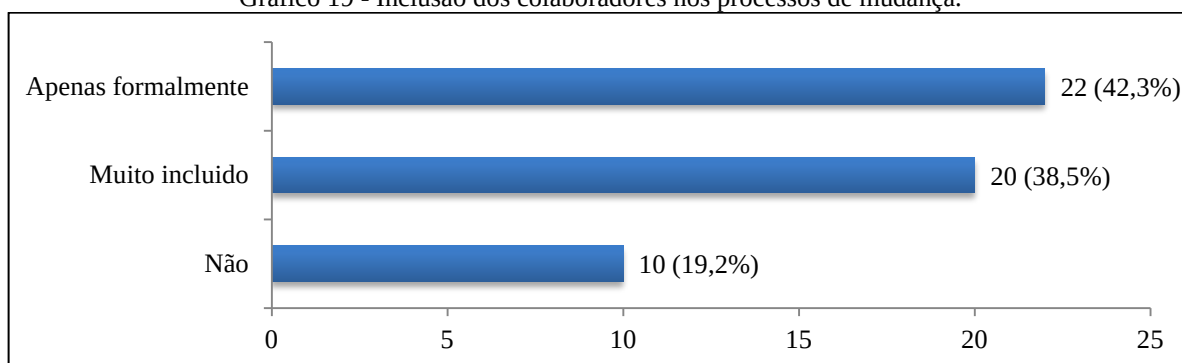
Esta inconstância explicaria ainda, quiçá, a indiferença em relação às críticas externas, a negação da perda da identidade funcional pela perda da nomeação e talvez, seja a base para a pouca ênfase na mudança do *e-mail*, pois indica que o processo de mudança na nomenclatura não fora dirigido a todos do DF.

Percebeu-se, em adição, que os colaboradores têm pouca autonomia para opinar, já que há pouca inclusão no processo de mudança

A percepção dos 20 indivíduos muito incluídos está concentrada na opinião dos docentes com mais de 10 anos (17 indicações) e embora previsível em hostes acadêmicas, parece indicar que o poder de decisão converge apenas para os docentes com mais tempo de casa, realçando que os colaboradores mais novos não têm chance de se envolver nesses processos, fazendo com que as novas ideias se distanciem e não fortaleçam a ligadura indivíduo-organização.

Contudente também é observar que os técnicos, independentemente do tempo de casa não participam ou não opinam das mudanças, já que metade informou que é apenas incluso formalmente (10) e outra metade que não é incluso de forma nenhuma (10), confirmando, o que parece ser comum em instituições complexas como as universidades: uma distinção marcante entre servidores docentes e técnicos.

Gráfico 19 - Inclusão dos colaboradores nos processos de mudança.

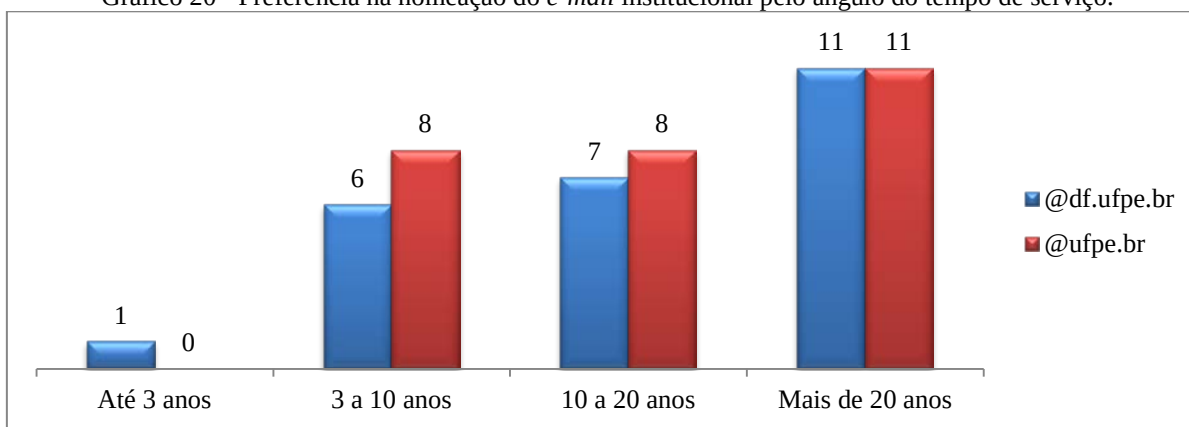


A partir desses resultados preliminares, optou-se por fazer algumas comparações para compreender as alternativas referentes às designações *@ufpe.br*, com e sem o rótulo DF, que fora o ponto de partida para a especulação em torno do vínculo organizacional e sua descaracterização.

5.1.5 Designação do *e-mail* institucional

Os resultados apresentados pelo questionário apontaram que o *e-mail* é a ferramenta mais utilizada, conforme resultados globais no gráfico 20, é o canal oficial de comunicação, é considerado por unanimidade um símbolo organizacional e vínculo de pertencimento e identificação com o DF, especialmente para aqueles que têm mais tempo de casa - com mais de 20 anos de serviço- e vivenciaram plenamente a época em que o DF ostentava do *e-mail* como signo, independentemente de se registrar como técnico ou docente, fato ratificado na opinião de 22 membros, para quais é também significativo para a designação a presença da partícula *@ufpe* simplesmente.

Gráfico 20 - Preferência na nomeação do *e-mail* institucional pelo ângulo do tempo de serviço.



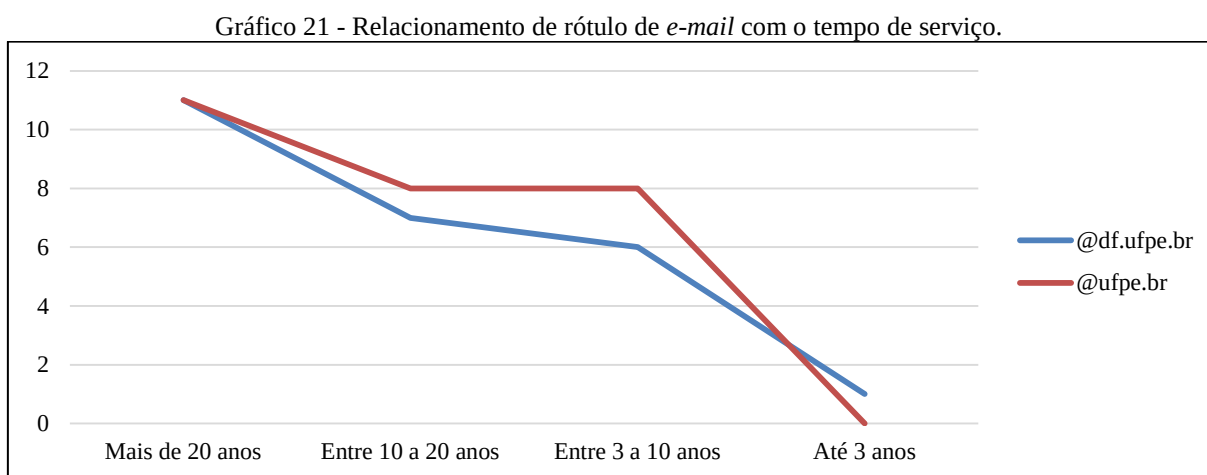
Quando se aprofunda a observação em ordem de diminuição do tempo, tanto a faixa de 10 a 20 anos de casa, quanto para a faixa entre 3 a 10 anos – os resultados praticamente se equivalem e mostram indiferença entre ser apenas *@ufpe* ou *@df.ufpe*, tanto numericamente – contingente de 15 servidores para a primeira faixa e de 14 colaboradores para a segunda – reforçando a estagnação de reposição funcional no órgão; quanto na totalidade das faixas, em torno dos 50%, especula-se que aqui já se denota certa descaracterização pois a linha de valoração do endereço *@df* decresce, mesmo que sutilmente.

O dado destoante surge na faixa inicial – até 3 anos de casa - que congrega um indivíduo, o qual optou pela designação *@df*, mesmo que pela evolução temporal este

respondente não tenha usufruído desta nomeação. Entretanto, houve mais que júbilo por perceber um indicativo de pessoas jovens no DF terem necessidade de se sentirem pertencentes ao DF, este dado deve ser visto como uma exceção a trabalhar.

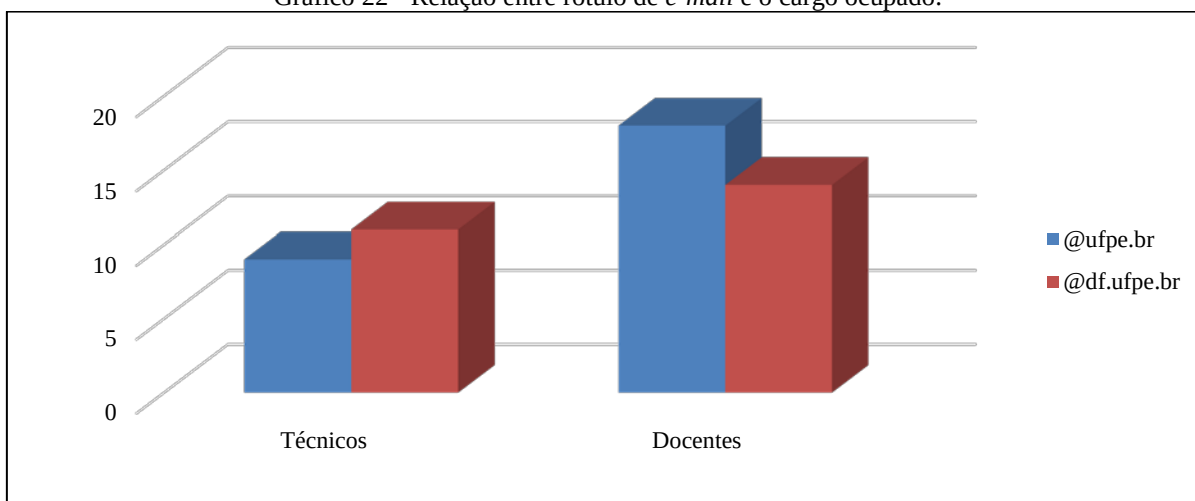
Surpreendente e revelador foi ver que globalmente 25 dos ouvidos revelaram preferência pelo *e-mail* que refere ao DF diretamente e 27 optaram prioritariamente pelo vínculo a organização visto em modo holístico. Este dado ressalta, em parte, o reconhecimento da importância de se ter vínculo ao universo micro organizacional, ao lado da acomodação transformadora de ver a representatividade do órgão maior ser mais importante.

Na tentativa de melhor compreender o fenômeno, se fez um comparativo que visou delinear uma tendência entre o tempo de serviço e a escolha da designação do correio eletrônico, obtendo-se a visualização constante do gráfico 21.



No gráfico recém-exibido, constatou que o tempo de serviço revelou influência a preferência da nomeação, no entanto, não foi determinante, posto que embora as pessoas mais antigas advoguem a pertinência do *@df.ufpe*, ainda ressaltam, como todas as pessoas das demais classes de faixas temporais, a validade de se ter a associação em nível mais global, UFPE, como mais efetiva, como listado no gráfico 21.

Destaca-se ainda o formato praticamente idêntico das percepções sobre as duas formas de notação, ressaltando a importância de se ter vínculo a uma organização ou a um departamento desta organização como um reforço de pertencimento. Ainda no que concerne ao crucial entendimento de qual seria a preferência de ambos os colaboradores do DF em relação à designação do *e-mail* institucional como instância de vínculo e pertencimento, curiosas associações surgiram, como se lista a seguir, como complemento ao gráfico 22.

Gráfico 22 - Relação entre rótulo de *e-mail* e o cargo ocupado.

Em detalhe dos dados fornecidos, de modo pitoresco:

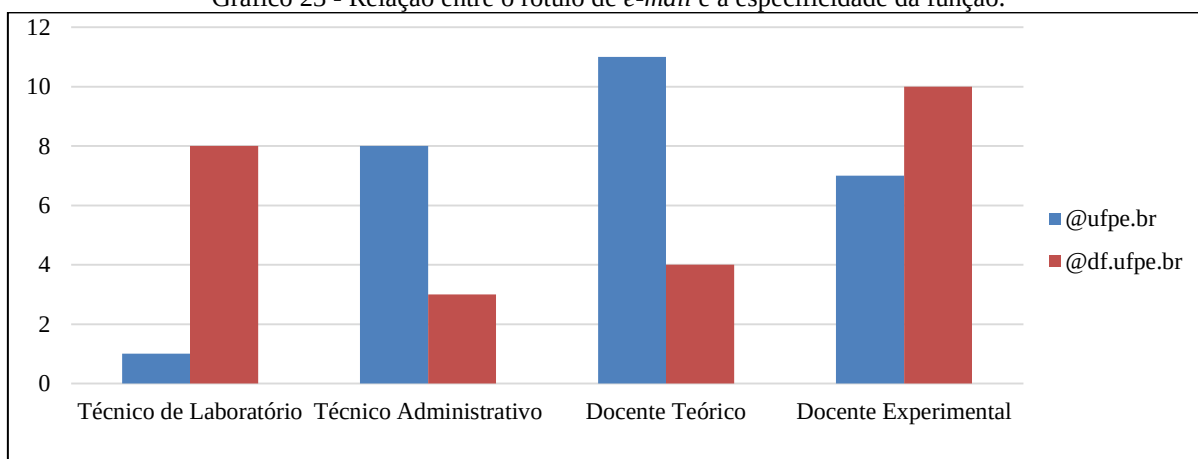
- Reconheceu-se a necessidade total de associar o nome da organização ao *e-mail* – posto que houve época em que *e-mails* não institucionais prevaleceram;
- Observou-se quase uma divisão meio a meio entre as preferências pelo uso do departamento (*@df.ufpe*) e apenas pela instituição (*@ufpe*), e isto independentemente da função (docente ou técnico), ressaltando o que dissera Pichon-Rivière (2005), que vínculos se estabelecem no nível de pessoa e não de cargo ocupado;
- Outro destaque neste exame é que, mesmo que de forma leve, em seu total os técnicos se mostraram mais atrelados ao departamento que os docentes e especula-se que a diretriz das atividades dos primeiros, essencialmente os técnicos de laboratório que lidam especificamente como o meio acadêmico, seja uma explicação plausível para o fato, vez que o sentido de identificação, segundo Freitas (2000), traz o colaborador para mais perto da instituição.

Examinando ainda mais amiúde estes dados e destacando-se a separação por especialização nos cargos, como visualizado no gráfico 23, os números apontaram que dentre os docentes, aqueles que são físicos teóricos apegavam-se menos ao rótulo *@df.ufpe.br*, e mais à designação *@ufpe.br*, talvez pelo fato de que se fizeram conhecidos no meio acadêmico mesmo sem a vinculação rotular ao DF ou por se posicionarem um pouco mais distantes das ações diárias do departamento e não darem relevância a esta nomeação, no que foram acompanhados pelos técnicos administrativos que aparentemente trazem consigo as

dificuldades já ocasionadas pela mudança de nomeação vivenciada anteriormente e preferem acomodar-se, e a acatarem o rótulo mais amplo e de viés institucional maior.

Já em se tratando da preferência pelo esquema de nomeação *@df.ufpe.br*, que privilegiaria o departamento, a classe dos físicos experimentais mostrou-se mais arraigada a esta alternativa (10 a 7) e os técnicos de laboratório demonstraram uma colossal preferência de quase 90% por este tipo de associação. Aqui a explicação perpassa, aparentemente, a execução da prática da física, feita por estes dois grupos, que leva possivelmente a um sentimento de mais pertencimento ao mundo departamental que institucional, reforçando o que previram Kramer e Faria (2007), quando advogaram que a intensidade do envolvimento quando se executam processos rotineiros, conduz a formação de sentimento de pertencimento.

Gráfico 23 - Relação entre o rótulo de *e-mail* e a especificidade da função.

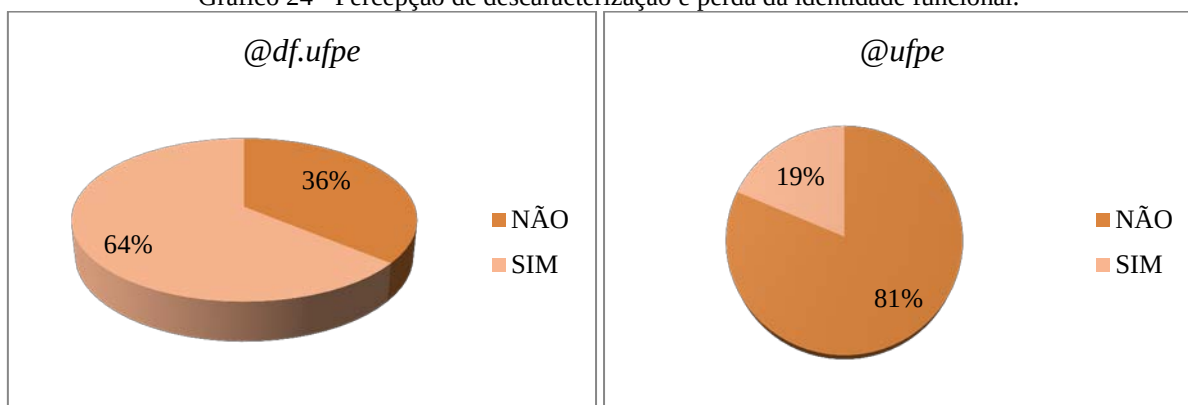


Importante relação para o deslinde desta pesquisa orbitou em torno de saber se a perda da nomeação *@df.ufpe* impactou a identidade funcional.

Em um primeiro arremate, verificou-se que quase 60% afirmaram que não houve afetação – a substituição pelo foco *@ufpe* fora satisfatória, ao passo que 40% confirmaram a premissa de descaracterização da identidade departamental decorrente da perda de vínculo pela retirada da nomeação *@df.ufpe*.

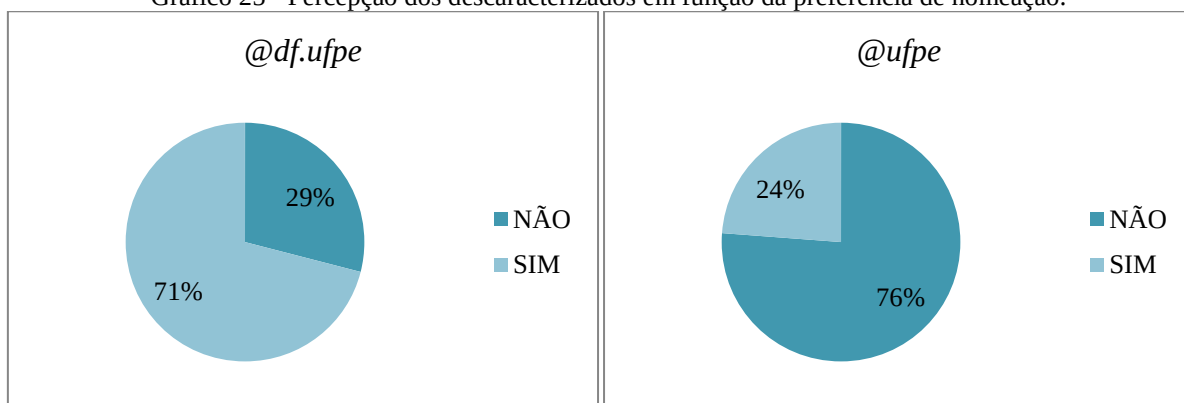
Ao se fazer uma análise relativizada destes parâmetros, percebeu-se que independente da opção de nomeação escolhida, aproximadamente 80% do DF, dizem que foram descaracterizados, ou seja, o efeito de nomeação de endereço por determinação de governança de rede de dados foi deletério ao se observar os dados pela escolha de nomeação, pois mesmo aqueles que optaram pela nomeação *@ufpe.br*, cerca de 20%, ainda acham que foram descaracterizados. Os dados relativos aos comentários dos últimos parágrafos são visualizados no gráfico 24.

Gráfico 24 - Percepção de descaracterização e perda da identidade funcional.



Quando se mapeou este mesmo viés de aparente descaracterização no apanhado geral dos respondentes obteve-se o que consta no gráfico 25 a seguir.

Gráfico 25 - Percepção dos descaracterizados em função da preferência de nomeação.



Significativamente, quase 1/4 daqueles que admitem a maior pertinência de uso na atualidade do @ufpe ainda renitiram na descaracterização funcional e marcantemente pouco mais de 70% dos que defenderam o rótulo @df.ufpe como gerador de vínculo, atestaram a descaracterização funcional, como efeito deletério da designação de *e-mail* por imposição da gestão do órgão de TI da UFPE.

Verificando esses dados mais amiúde, obtêm-se que a caracterização funcional é mais significativamente afetada para os que têm mais de 10 anos de casa (80%), para os docentes experimentais (38%) e para os técnicos de laboratório (23%), independente da preferência de nomeação. Percebe-se ainda que quanto maior é o tempo de serviço maior é a descaracterização funcional, já que cerca de 60% dos que disseram afetados têm mais de 20 anos no DF.

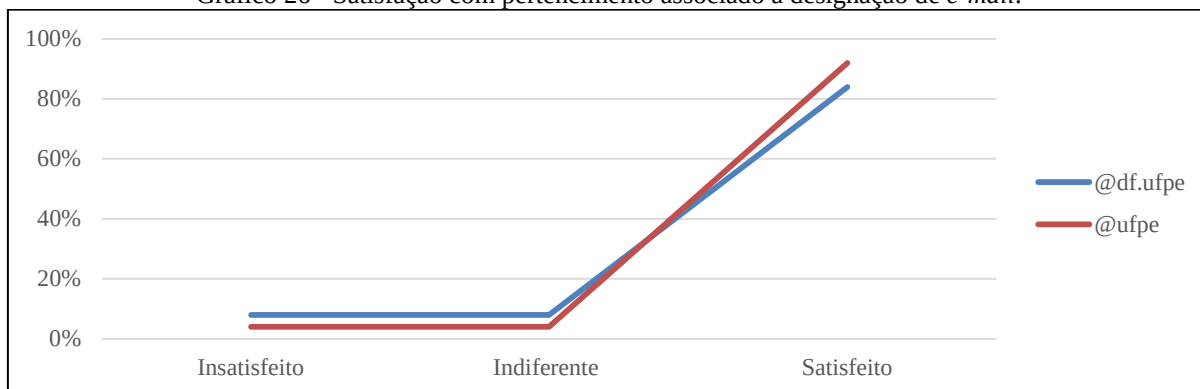
Confrontou-se, por completude, nos dois conjuntos gerados, quais sejam, os que optaram pela referência explicitada na designação @df versus aqueles que transigiram para o

escopo apenas @ufpe, qual o grau de satisfação com a alocação do departamento de física como ponto de acolhimento laboral.

Neste particular, os conjuntos optativos que já eram praticamente equivalentes (27 a 25) revelaram também extrema semelhança de postura, como mostra o gráfico 26 suscitando um pequeno contingente majoritário de insatisfação aos optantes pelo rótulo @df.ufpe e uma leve satisfação para os que se aninham em torno do @ufpe.

Pode-se especular também que a forma impositiva pela qual se obrigou a usar o rótulo @ufpe em detrimento do rótulo departamental, tem evoluído para uma pretensa descaracterização da relação vincular com o departamento, para a maioria expressiva dos entes da UFPE, fato que se decidiu verificar mais profundamente no esforço da escuta em campo.

Gráfico 26 - Satisfação com pertencimento associado à designação de e-mail.



Por fim se quis saber sobre os aspectos intrínsecos que mais contribuíam para uma identificação efetiva dos servidores com o DF, os quais foram resgatados pelos itens admiração pelo departamento e gratificação pelo trabalho que realiza; já no que concerne à moção pertencimento, o elemento orgulho de representá-lo perante as comunidades externas foi o mais citado. No cotejo destes dados com o que especificaram Kramer e Faria (2007), foi possível radiografar os delineamentos constantes no quadro 12 quanto à associação com o *constructo* vínculo organizacional.

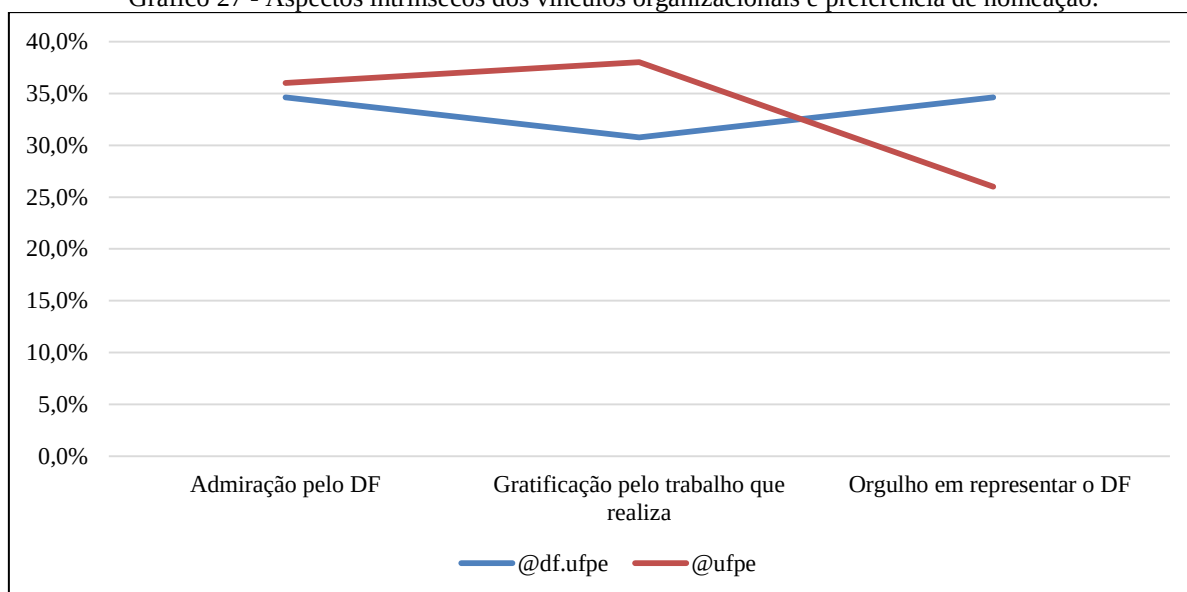
Quadro 12 - Aspectos intrínsecos mais importantes à formação do vínculo organizacional.

Aspectos intrínsecos	Vínculo organizacional	Ressonância em gestão de pessoas
Admiração pelo departamento	Identificação	Motivação
Gratificação pelo trabalho que realiza	Identificação	Envolvimento organizacional
Orgulho de representar o DF	Pertencimento	Engajamento organizacional

Como último aspecto analisado da apuração direta dos dados do questionário aplicado e em complemento ao informado no quadro 12, constatou-se que:

- A admiração pelo DF foi evocada por cerca de 70% dos respondentes, sendo praticamente equivalente a percepção nos dois grupos (em torno de 34% no segmento *@df.ufpe* e próximos a 36% dentre os que optaram por *@ufpe* como nomeação), ou seja, um equivalente local à decantada identificação com a organização, conforme previram Kramer e Faria (2007);
- Em seguida, reforçando a percepção obtida no exame das classes de colaboradores do DF aqueles que se sentem satisfeitos com as tarefas executadas, caracterizando, mais uma vez a identificação com a organização e se situam no traço de *@ufpe*, revelaram estar mais afinados com as tarefas que os que se amarraram à designação *@df.ufpe* com uma diferença percentual de quase 10%. entre os grupos;
- Por fim fechando este bloco de questionamentos, indagou-se sobre o vínculo de pertencimento articulado com o orgulho em representar o DF. Neste caso, também se percebeu uma distinção em torno de 9% entre os grupos, denotados em uma sintonia maior em representar o departamento, quando o DF está explícito no *e-mail* (35% para a presença do DF e 26% para a ausência). Aqui parece fácil captar o *locus* de atuação do respondente quando DF consta no *e-mail*.

Gráfico 27 - Aspectos intrínsecos dos vínculos organizacionais e preferência de nomeação.



Na sequência e de acordo com o que foi abordado no capítulo 4 e em conformidade com o desenho de pesquisa, partiu-se para a escuta dos indivíduos representativos das classes de atores existentes no DF e aqui se expõe a análise desta segunda ação de campo.

5.2 ANÁLISE DOS DADOS DAS ENTREVISTAS

A última etapa da análise de dados desta pesquisa compreendeu o debruçar sobre as evidências das entrevistas de aprofundamento de *survey*, com o objetivo de conhecer a representatividade do correio eletrônico e a manifestação sobre vínculo, a partir das mudanças ocorridas na designação do *e-mail* institucional.

Nesse sentido, o aprofundamento visou resgatar mais detidamente a importância do *e-mail* na tarefa de comunicação funcional e sua peculiaridade como símbolo organizacional, sem deixar de colher aspectos e características da relação vincular indivíduo-organização do grupo, mesmo quando tal relação ocorre sob regras de comunicação organizacional e de governança de tecnologia da informação.

5.2.1 Representatividade do correio eletrônico

Ao serem indagados a respeito da importância do *e-mail* em sua tarefa de comunicação funcional, de modo unânime, referiu-se à ferramenta como um canal de comunicação de suma importância, usado de forma frequente em todos os contextos, especialmente como meio oficial de comunicação, confirmando as impressões obtidas anteriormente. Por exemplo, tem força de registro, como se nota em: “você pode decidir ou fechar qualquer coisa por telefone ou mesmo pelo “zap”; mas, se não registrar por *e-mail*, não é oficial” (Entrevistado 1); ou força de oficialidade: “essencial. É um meio de comunicação oficial, muito importante!!!” (Entrevistado 4), fato que também foi endossado pelo Entrevistado 3.

Ostensivamente, é caracterizado como um meio importante, “pelo qual se faz tudo” para o Entrevistado 5, o qual é também visto como eficiente e formal na visão do Entrevistado 2, chegando ao clímax de ser taxado como imprescindível:

“Eu só me comunico por *e-mail*. Eu só uso o *e-mail* para coisas oficiais. Ele é minha referência de comunicação. Para mim ele é muito importante”. (Entrevistado 6).

Dentro do contexto de ferramenta oficial de comunicação e onde ficam registrados os dados, o Whatsapp® foi apontado como uma ferramenta de comunicação que, muito em

breve, será tida como oficial, corroborando o que foi levantado no questionário como segunda ferramenta mais usada para comunicação no DF.

“Atualmente tem o Whatsapp® e não entendo porque a universidade ainda não criou um Whatsapp® oficial para todos os servidores. Aí seria uma forma oficial de comunicação”. (Entrevistado 1).

No que concerne à indagação sobre o conhecimento anterior quanto ao uso de forma corriqueira e contínua do *e-mail @df*, durante três décadas, a percepção se deu por unanimidade. No entanto, no contexto das escutas feitas, observou-se que para os mais antigos a expressão foi saudosista, do tipo “e de uma hora para outra você não tem mais...(suspiros)” (Entrevistado 1); e para os mais novos foi de espanto pelo tempo de uso:

“Sei. Inclusive há professores que ainda querem utilizá-lo e não usam o @ufpe. Não sabia que tinha sido tanto tempo! Poxa!! Esse é o motivo de tanto apego a nomeação @df!. (Entrevistado 5).

Questionados sobre o motivo do uso do *e-mail@df.ufpe.br* por cerca de 30 anos, à exceção do Entrevistado 3 que expressou que isso se devia ao fato do DF ter um domínio próprio, referindo-se à questão técnica e administrativa do correio eletrônico, os demais afirmaram ser um cartão de visita, uma forma de se apresentar como membro do DF, se identificar dentro e fora da UFPE como aludiu o Entrevistado 6: “o domínio é o que nos caracteriza, então, *df.ufpe* deixa muito claro quem somos nós e onde estamos ligados, é sua identificação explícita!”. Em reforço, notou-se que nesta questão ficaram evidentes a identificação e o orgulho de pertencimento ao departamento – “É a identidade, não é! Para se mostrar, para identificar. Identificação do departamento”. (Entrevistado 5), independentemente do tempo de serviço e da função ocupada é uma consciência funcional arraigada.

“Na realidade, acho que o departamento foi o primeiro departamento da universidade a criar, assim, a logomarca DF e aí com isso qualquer pessoa, onde você estivesse fora da universidade já sabia que você era do departamento de física, lhe identificava dentro da própria universidade e fora também”. (Entrevistado 1).

Interpelados sobre a importância de usar o *@df* como referência em seu *e-mail*, a maioria afirmou a importância em tê-lo como referência, dando a impressão de orgulho em se

apresentar como DF, orgulho de pertencer ao departamento, inclusive um dos que afirmou não ser importante usar esta designação, frisou mesmo assim, o pertencimento ao DF.

“Primeiro a importância de dizer a sua origem é fundamental! Então, o @df era o natural. Este é o teu endereço eletrônico que identifica a tua instituição de origem corretamente como representação. É como dar o endereço da tua casa, localizando você dentro de Recife! Um símbolo, uma marca”. (Entrevistado 4).

Apenas um dos entrevistados não fez ligação entre a designação de *e-mail* e o fato de pertencer ou não ao DF, dando a entender que a ligação maior é com o órgão máster, como caracterizado em sua fala

“Acho que @ufpe tá bom. Não tem nenhuma importância usar o @ufpe ou o @df. Identificando que é da UFPE, não tem problema”. (Entrevistado 5).

Este dado confirma interpretação prévia derivada dos questionários quanto a grupos que têm uma ligação menor com a designação @df (técnicos administrativos) e com menor tempo de casa (aqueles que têm tempo de serviço inferior a 10 anos), já que os discordantes neste caso (entrevistados 3 e 5) têm essas características e foram os que deram pouca importância à referência @df.

Contudo, destaquem-se declarações bem marcantes a mostrarem identificação com o DF e apego a designação.

Quadro 13 - Opinião a respeito da nomeação @df.

Entrevistado	Opinião
1	“Sim. Por causa da identidade que existe com o servidor mesmo, entende? Eu enquanto servidora, eu me identifico com o departamento. Eu só parei de usar (@df), porque fomos informados que ele iria ser desligado!”
2	“Sim. Porque usando esse <i>e-mail</i> você iria chamar a atenção do público! Mostrar que você pertence ao departamento”
6	“Se tivesse @df.ufpe a pessoa não teria dúvida que a pessoa que você tá escrevendo é do departamento de Física da UFPE. É mais fácil localizar a pessoa dentro da instituição”

5.2.2 Relações de vínculo e pertencimento

Quando indagados se o uso da nomeação @df caracterizaria maior vínculo com o departamento, o reconhecimento foi unânime, à exceção do Entrevistado 3 que testemunhou que “um rótulo não identifica vínculo, pois o vínculo é identificado pelo grau de

envolvimento com o departamento”, não apontando importância à forma de apresentação, embora, de forma contraditória, esse servidor não abra mão da relação vincular com a UFPE.

“Não. É só uma questão de semântica, porque o vínculo com o departamento se dá com o grau de envolvimento das pessoas nas atividades do departamento. Acho que é isso que te dá um sentimento de pertencimento, quando se faz alguma coisa que seja maior que você, uma contribuição maior, não apenas o seu feijão com arroz que é pago para fazer”. (Entrevistado 3).

Para os demais entrevistados essa nomeação traz um vínculo maior, pois a identificação é retratada simbolicamente, exibindo a confirmação que o *e-mail* é um signo e em se tratando de comunicação, um símbolo, que toma o papel de outra coisa na mente e no sentimento humano, como atentaram Dias *et al.* (2015).

Quadro 14 – Nomeação x vínculo para os entrevistados.

Entrevistado	Opinião
1	“Com certeza! Devido à identificação”
2	“Sim! ...o poder de comunicação dele, de visualizar aquele departamento se torna mais abrangente!”
4	“Sim. Diz que você é do departamento de Física, vincula você ao departamento”
5	“Sim. Porque vai identificar o DF como departamento de Física. Vincula mais, identifica mais e o vínculo seria maior”
6	“Eu me sentiria mais identificado se o <i>df.ufpe</i> voltasse a funcionar. Eu tenho muitos vínculos com muitas pessoas no mundo através deste <i>e-mail</i> ”

Ao serem interrogados sobre outras contribuições que a designação *@df.ufpe.br* traria para as rotinas formais da instituição, todos afirmaram que em nada mudaria as rotinas de trabalho em função da nomeação do *e-mail*; no entanto, percebeu-se que os entrevistados frisaram alguma dificuldade na forma de se apresentar.

A questão central aqui detectada quanto à forma de apresentação, fixou-se em que o indivíduo fez conhecer e estabeleceu, junto a seus contatos (acadêmicos ou não), uma relação de credibilidade com a designação que embutia o departamento, e a alteração dessa nomeação, afetou toda a sua rotina de trabalho, o que, mesmo subliminarmente, é uma modificação de cunho deletério, modificadora de uma relação de vínculo, como pode ser visto na opinião do Entrevistado 6: “eu uso o *@df* desde a época de estudante e há pessoas aqui que usam o *@df* desde a sua criação e do nada não tem mais esse *e-mail*... e agora?”

Ora, constata-se, mesmo independentemente da percepção explícita daqueles que foram ouvidos, mudança na rotina de trabalho, pois a cada *e-mail* que é transmitido há a necessidade de apresentar a informação que a pessoa é vinculada ao departamento de Física, o

que torna o trabalho diário exaustivo, levando, por vezes, ao retrabalho. Assim, identificou-se que a rotina de trabalho foi modificada de forma negativa.

Quanto à opinião sobre a descontinuidade do *e-mail @df.ufpe.br* e o motivo dela, notou-se que mais da metade dos entrevistados não sabiam que o *e-mail* iria ser descontinuado, confirmando a impressão anterior que os colaboradores têm pouca ou nenhuma participação nos processos de mudança do DF, e quanto ao motivo, a maioria atestou que a descontinuidade foi por incapacidade técnica e/ou financeira do departamento em dar suporte ao *e-mail*, além da imposição da UFPE: “o que eu sei é que manter o domínio do *e-mail* no departamento era complicado porque não havia dinheiro fácil para a manutenção”. (Entrevistado 3).

Percebeu-se que o suporte necessário à rede do DF, era assunto sabido tanto por técnicos como por docentes. No entanto, o fato do suporte (manutenção) usar aporte financeiro do próprio departamento, provavelmente através de convênios específicos, pareceu ser do conhecimento apenas de alguns docentes e dos técnicos ligados à área financeira.

“O *e-mail* do *df* existiu durante muito tempo com o servidor local, dentro do DF. Só que a gente tinha que fazer manutenção e ao longo dos anos foi faltando verba para manter esse servidor”. (Entrevistado 6).

Essas alegações parecem indicar que se o recurso financeiro ainda existisse o departamento não cogitaria a possibilidade de alterar a designação *@df*. Além disso, os discursos levam a crer que a luta para não perder este domínio se arrasta por mais de uma década, fazendo crer que foram as pressões externas que determinaram a supressão da designação e, mesmo considerando que a resistência à mudança traz consigo o sentimento de ansiedade, conforme afirmam Marques, Borges e Amada (2018), entende-se que ainda há um forte apego e identificação com essa designação, já que a peleja por mantê-la se estende até os dias atuais, como indica o fato de que quase metade da população ainda prefere se apresentar como *@df*.

“Transferir o servidor do departamento para o NTI e nessa época foi feito um acordo para isso e tudo passou a se hospedar no servidor lá no NTI, só que quando houve a mudança para o novo *e-mail*, eles disseram que não iam mais dar suporte, por isso que eu acho que foi má vontade”. (Entrevistado 6).

Em várias opiniões sobre a descontinuidade, também foi possível observar a imposição da UFPE. Para alguns uma imposição simples e direta, como aludido pelo

Entrevistado 2: “foi uma questão de ser obrigatoriedade da universidade em termos de comunicação, do setor de TI, uma coisa imposta”; e para outros uma imposição velada, como dito pelo Entrevistado 5: “porque não tem mais suporte, por isso foi descontinuado. A gente continua usando mais se der problema o STI, antigo NTI, não dará mais suporte”.

Entende-se que a UFPE como órgão maior precisa prever orçamento e os recursos necessários para a modificação de sua rede, ou de forma mais abrangente de sua TI. No entanto, o planejamento deve compreender todas as nuances e dimensões da organização levando em conta tanto demandas comportamentais como técnicas, como afirma Gomes Filho (2018).

A presente apuração leva a crer que a gestão de tecnologia da informação da UFPE se eximiu da responsabilidade técnica de atender à reivindicação de alguns departamentos ou setores com necessidades específicas e nesse sentido o Entrevistado 6 alegou que “a instituição tentou melhorar uma coisa e caiu em outras desnecessárias e a meu ver preservar o domínio *@df* não é nada impossível ou complicado dentro do mundo da informática”

Ainda a respeito da descontinuidade, houve dois enfoques com opiniões distintas.

O primeiro e mais forte enfoque diz respeito aos problemas de ordem técnica que o *e-mail* vinha apresentando, principalmente em relação à plataforma, como dito pelo Entrevistado 3: “eu acho bom! Se não tem como dar uma manutenção, um suporte regular... O departamento estava sofrendo muito com isso e tem essa opção do Google[®], eu acho bom!”, o que faz anotar que nessa visão a descontinuidade foi muito bem aceita. Em complemento, ainda nessa visão, outro vetor parece apontar que a manutenção constante do domínio *@df* só seria necessária devido ao requisito de uso da plataforma Zimbra[®], que era a oficial da UFPE até 2018: “não tem mais suporte, da utilização do servidor, por isso foi descontinuado e a plataforma desse *e-mail* era a Zimbra[®] e o da UFPE é a plataforma do Google[®]!” (Entrevistado 5). Mais incisivo, o Entrevistado 4 criticou a situação vigente e apresentou sua adesão à justificativa: “em certos países, por conta de *raqueamento*... Esse *e-mail @df* era bloqueado para entrar e o da UFPE também! E fora do país não tínhamos acesso!”.

O segundo aspecto tem relação com a perda da nomeação e é vívido em: “O *e-mail @df* podia sim ter sido mantido, inclusive dentro do da UFPE (se referindo à plataforma do Google[®]), pois isso não era impossível de fazer” (Entrevistado 6).

Na discussão deste aspecto, metade dos membros afirmou que houve precipitação em fazer a mudança, indicando a importância desta forma de apresentação e elo de pertencimento ao DF, como pode ser visto nas alegações abaixo da fala do Entrevistado 4: “na falta de

pensar um pouquinho na importância dele (designação *@df.ufpe.br*) e na ânsia de se livrar do problema, o departamento perdeu uma grande oportunidade” (Entrevistado 4).

Mais crítico, o Entrevistado 1 suscitou responsabilidade e desídia para as duas partes.

“Não sei lhe dizer! Mas, acho que foi desleixo do Departamento! Por mais que dissesse que era uma questão de segurança, num sei o quê...Alguma coisa do NTI....Se nunca vazou nada, porque agora iria vaziar? ...Vamos continuar usando o *e-mail@df* sim! Porque não podíamos ter feito isso?”. (Entrevistado 1).

Esses discursos parecem ratificar, as informações encontradas no questionário a respeito dos grupos com forte sentimento de pertencimento: os docentes experimentais, os técnicos de laboratório e os servidores com tempo de serviço maior que 10 anos, pois todos os depoimentos aqui tratados são de respondentes enquadrados nessas categorias.

5.2.3 Uso de *e-mail* alternativo e afronta ao vínculo

Ao serem indagados a respeito da alternativa de substituição do *e-mail* institucional por *e-mail* sem ligação com a instituição (gmail®, yahoo® etc.) e se essa foi a melhor solução para o problema, a expressiva maioria dos entrevistados afirmou que fizeram uso dessa alternativa, mas que esta não foi a melhor solução, já que a relação de vínculo deixou de existir. Drasticamente, o Entrevistado 1 assegurou que se sentiu desvinculado: “eu estava mostrando a sociedade que era irresponsável enquanto instituição”.

No entanto, mesmo não sendo a melhor solução, esta foi a solução mais rápida e prática para sanar o problema, pois não dava para parar de trabalhar na opinião dos Entrevistados 3 e 4. Para o Entrevistado 6, deixar de usar o *@df* não era uma opção e mesmo o *e-mail* apresentando problemas continuou a usá-lo. Apenas outro dos próceres ouvidos afirmou que não usou essa alternativa.

“Assim que nosso *e-mail* começou a dar apagões eu corri para o *e-mail* da UFPE, pois usar o meu *e-mail* pessoal não iria me caracterizar como sendo da instituição”. (Entrevistado 5).

Como arremate desta afirmação, o Entrevistado 5 citou que migrou para o *e-mail @ufpe.br*, embora justificando que se tratava da mesma plataforma do *@df*, mas que nesse *e-mail* havia suporte técnico.

Percebe-se que os interpelados se sentem incomodados em não se apresentarem profissionalmente com a ligação departamental, mas que foram impelidos a usar um outro domínio pela incapacidade técnica do departamento e pela oferta de um *e-mail* mais gabaritado e melhor, mesmo banindo sua ligação com o DF.

Com relação ao questionamento se a mudança afetou à rotina das atividades por causa da transformação para *e-mails* sem ligação com a instituição, metade das pessoas ouvidas assinalou que houve mudança em razão da necessidade de provar e/ou justificar que era funcionário do DF e da UFPE, o que fez duplicar o trabalho tornando a jornada diária mais lenta e repetitiva.

Para a outra metade, que alega não ter havido mudança alguma na rotina diária, cogitou-se a possibilidade que essas pessoas tenham usado, durante algum tempo e de forma simultânea, o *e-mail* com a ligação departamental e um *e-mail* pessoal (sem ligação institucional), fazendo com que ao utilizar apenas o *e-mail* sem ligação institucional, o fato não levantasse dúvidas quanto à sua identidade.

Quando questionados se a mudança para o *e-mail* sem ligação institucional trouxe algum constrangimento no que se refere à comunicação externa, outra vez, metade afirmou que houve constrangimento em maior ou menor intensidade. Para o Entrevistado 1 “gerou constrangimento até interno, imagine externo”.

Observou-se que o constrangimento também estava na necessidade de provar que o emitente era funcionário do DF e da UFPE, indicando que sua visibilidade foi comprometida, pressupondo-se uma tensão entre ofuscar uma particularidade e ofuscar-se, atestando o dito por Baldissera (2014) que o fato de estar visível, não significa uma boa apresentação de si e ocorrendo uma rejeição do que foi exposto, ocorre o sofrimento, consciente ou não.

Para o Entrevistado 6, os constrangimentos foram inúmeros e embora ele não cite exatamente quais, subentende-se que o motivo foi a forma de apresentação: “para mim foram muitos! E imagina um professor que está aqui há 40 anos e todo mundo sabe o *e-mail* dele e de repente essa pessoa ficar sem *e-mail*”, enquanto que para os Entrevistados 3, diz respeito à necessidade de justificar sua identidade.

“Mandar um *e-mail* pessoal para fazer uma compra; as pessoas ficam com orelha em pé, sem saber se você tá dando um golpe, sem saber se você é realmente de um órgão de uma universidade e tal”. (Entrevistado 3).

Em ambos os motivos percebe-se que a designação do *e-mail* é um símbolo bastante representativo, ou seja, um elemento simbólico fácil de ser visualizado e sentido, confirmando o aludido por Pardini, Gonçalves e Kilimnik (2008), que esses símbolos refletem as características e o sentido de identidade dos membros da organização e quando levam à identificação evidenciam o sentimento de pertencimento, como afirmara Sousa (2010).

Com respeito à imposição da migração para o *e-mail* com a nomeação *@ufpe.br*, metade das pessoas ouvidas indicou que inicialmente a adaptação tinha sido difícil, mas que agora, ele faz parte da rotina e que já tem preferência por ele, enquanto a outra metade ainda se sente injuriada com a mudança, como pode ser visto no quadro 15.

Quadro 15 - Opinião a respeito da imposição de migração para o *e-mail@ufpe.br*.

Opinativo	Entrevistado
“Ela (a mudança) deveria ter sido mais negociada com o servidor e ainda é resistente a fazer uso dele”	1
“Eu acho que poderia ficar até com as duas alternativas o DF e UFPE. Pois, na minha visão, ele (referindo-se ao <i>@ufpe</i>) vai se tornar mais abrangente”	2
“Foi difícil no começo, mas confesso que hoje eu o prefiro. Não dá problema, funciona bem, tem inúmeros recursos e não é custoso ao departamento”	3
“Perdemos só a identificação, mas, quanto a parte física (se referindo à plataforma e aos problemas de acesso) foi muito melhor”	4
“Pra mim foi tranquilo! Eu comecei a usar o <i>@ufpe</i> ainda quando era Zimbra mesmo!”	5
“A impressão que tive foi a seguinte: ela aconteceu do nada! Ninguém me consultou que isso seria feito, de repente foi dito que a partir do dia x será de tal maneira”	6

Observou-se alguma resistência e alguma insatisfação em abandonar a nomenclatura *@df*, indicando, mais uma vez, que se houvesse os recursos financeiros ou pessoal qualificado no quadro do DF para manter a designação, não se cogitaria a possibilidade de mudança, embora, é de se imaginar, haveria investimento na mudança da plataforma, a exemplo de Centros como o Centro de Informática da UFPE.

Para o Entrevistado 6, a mudança aconteceu em um momento em que todos estavam fragilizados, pois foi feita no início da pandemia (COVID-19), trazendo consigo um misto de sentimentos conflitantes e acrescentou vigorosamente “fiquei muito revoltado! Hoje eu estou me adaptando, mas fiquei chateado demais e briguei bastante”.

5.2.4 Elementos associados à identidade

Indagados se a nova nomenclatura pode afetar o seu vínculo com o DF, a maioria, afirmou que não. Notou-se que as respostas foram bem enfáticas, não deixando margem para conjecturas, levando a crer que a pergunta foi interpretada evocando uma ligação emocional e

não uma forma de apresentação. No entanto um dos respondentes taxou que seu vínculo foi afetado.

“Não me sinto mais reconhecida como servidora do departamento. Gostaria de ser identificada como pertencente aquele clã, aquele grupo e isso deveria valer para todos os departamentos da universidade”. (Entrevistado 1).

Considera-se essa reação emocional bem reveladora, pois nela percebe-se uma forte ligação de pertencimento do indivíduo ao departamento, corroborando o elencado por Faria e Schmitt (2004), que o vínculo se apresenta na relação afetiva com a organização, sendo fundamental para denotar o sentimento de pertença, reconhecimento e filiação dos indivíduos.

Em alguns casos, mesmo com a predominância da resposta negativa, o vínculo com o departamento foi demonstrado, como no caso do Entrevistado 4 que mesmo optando pela opção de não afetação, acrescentou: “mas, seria melhor ter o nome DF no *e-mail*”.

No caso do Entrevistado 6, a ligação vincular com o DF caracterizou-se na preocupação de a UFPE ter assumido um compromisso muito grande em se filiar à plataforma Google® e na possibilidade de não conseguir sustentá-la por muitos anos. Caso isto se verifique, continuou o respondente, como o DF não tem uma estrutura menor para se apoiar, “teremos que passar por outra adaptação e vamos ficando cada vez mais sem identidade”.

Diante da resposta emocional e enfática em relação à pergunta, cogita-se que a mesma trouxe à tona um indício, aparentemente não percebido qual seja, a nova nomenclatura lhes retirava a chance de externarem seu apreço pelo DF, perdendo-se a visibilidade explícita da relação vincular.

Examinou-se o campo, então, para se averiguar se a identidade com o DF haveria sido afetada pela perda da nomeação *@df.ufpe.br*.

A compreensão dos entrevistados vagueou entre comprometer a identidade funcional – elemento pretendido - e desempenho no trabalho – elemento colimado.

No que diz respeito a perceber se a identidade funcional foi afetada pelo *e-mail* não ser *@df.ufpe.br*, houve rigorosa indecisão – mesma quantidade de entrevistados disse que sim e que não. Exemplificando, tais evidências:

- O Entrevistado 1 disse em relação à afetação de sua identidade funcional que “não; enquanto servidora do laboratório, não! Mas, se eu precisar me comunicar com alguém lá fora, sim!”; e arrematando sua resposta acresceu, contudo, “sim! se você estiver falando de identificação”;

- Já o Entrevistado 2 em relação à mesma questão expôs que “de certa forma, sim, isto afetou a minha identidade! porque quando você coloca DF, você consegue identificar Departamento de Física, em termos de comunicação”;
- Nos termos do Entrevistado 6 a impressão foi que “eu acredito que sim, pois, todos fazemos parte da universidade; mas, eu me sentiria mais identificado, etiquetado, não sei como falar...com o @df”.

A dualidade na forma de entendimento da questão leva a crer que as respostas dadas no questionário também passaram por este processo, indicando que talvez a questão do desempenho no trabalho tenha sido um fator marcante para esse equilíbrio.

Por outro lado, se se olhar a questão pela preferência de nomeação dada nas respostas ao questionário, verificar-se-á que esta indefinição já existia, ou seja, independente de como o respondente estivesse olhando a questão, como forma de apresentação ou como desempenho funcional, fora inegável o apego à nomeação e a resistência em se desvincular dela. Este forte fator esteve presente em ambas as apurações de campo.

No quesito sobre como se percebeu a moção de imposição tecnológica na nomeação de *e-mail* e quanto isto afetou a noção de pertencimento institucional, quatro dos seis entrevistados afirmaram que a imposição afetou sim a noção de pertencimento, ao desestabilizar símbolos que atuam como representação coletiva, com a função de comunicar ideais e afirmar o sentimento de pertencimento, justamente o que antevira Souza (2010), em nível conceitual geral.

Assim conota-se que para a maioria dos membros do DF, a imposição afetou o sentimento de pertencimento:

- Alguns a perceberam como uma ação descabida, na direção do que proferiram os Entrevistado 1 e 6, para os quais em linhas gerais, a universidade impôs a mudança sem levar em conta necessidades específicas e/ou buscar a opinião dos seus colaboradores. No limite a gestão de TI usou o seu poder de forma arbitrária sem considerar a opinião e necessidades de seu público;
- Arrefecendo, no entanto, o caráter da imposição propriamente dita, há que se comedir que a mesma fora vista por um lado como necessária, como externaram os Entrevistados 3 e 4, os quais creram que foi uma imposição necessária, pois que a plataforma antes utilizada não era adequada nem tecnicamente nem em recursos tecnológicos.

Percebe-se que a UFPE ao adequar a sua plataforma, privilegiando o contexto de toda a universidade, fez com que o público que antes não utilizava seu *e-mail* por diversas razões, passasse a usá-lo, e por este prisma a governança de tecnologia da UFPE tomou uma decisão acertada, que até tornou mais forte o vínculo com a organização. No entanto, crê-se que essa mesma governança, não olhou a questão por todos os ângulos, pois alguns problemas, aparentemente não foram sanados, como a forma de apresentação que não é escolhida pelo usuário, fazendo com que a simbologia pela qual são reconhecidos, em outras palavras, sua identidade, de nível básico e local, fique em risco de existir.

De fato, em alguns contextos, onde a relação com a UFPE é passageira, como o caso dos discentes, tal determinação não causa maiores danos; mas, em relações perenes (servidores) os danos podem ser avassaladores.

Afora isso, para um dado grupo de usuários, a ligação departamental faz parte da identidade, bem mais até que o vínculo institucional, fazendo a imposição ser ainda mais problemática.

Entende-se que esses problemas não devem ser difíceis de resolver, talvez trabalhosos, mas possíveis de resolução.

Ademais a ligação departamental deveria ser comum a todos os servidores, pois diminuiria as grafias de apresentação muito semelhantes onde o risco de troca de mensagens indevidas é elevado.

5.2.5 Elementos associados ao pertencimento

Indagados sobre se sua crença quanto ao pertencimento a organização se estende para os demais servidores, a maioria acredita que as outras pessoas sentem o mesmo. Eloquentemente constatação nesta linha proveio de importante baluarte do DF que cooperou com a pesquisa sendo um de seus entrevistados: “atinge, com certeza! E os mais velhos devem sentir mais que os mais novos”, ao que outros entrevistados deram eco, como o de número 1, deram eco: “sim, para a grande maioria, a antiga...” Até mesmo o Entrevistado 5 que, contrário à sua própria opinião, mostrou crer que os demais membros do DF sentiriam de modo diferente a associação de pertencimento.

“Não. Há muitos principalmente professores que ainda usam o *@df* e querem continuar usando. Eles têm um apego muito grande, principalmente os mais antigos”. (Entrevistado 5).

Há os que entenderam que a única mudança foi para a plataforma melhorar. Estes totalizam 1/3 das repostas e creem que não foram descaracterizados. Seus perfis indicam que têm menos de 10 anos de casa, são da classe de técnicos lhes sendo alheios na maior parte do tempo os casos problemáticos e mesmo o uso efetivo do *e-mail @df*.

Incisivamente, com respeito ao efeito organizacional atribuído à mudança de nomeação, 2/3 dos entrevistados apontaram como descaracterização deixar de ter DF no *e-mail*, e ratificaram que não ser DF no *e-mail* não os identifica e os forçam a provar quem são, fazendo com que essa descaracterização seja vista de forma deletéria, como visto nas narrações abaixo.

“É uma questão de pertencimento mesmo, de você se identificar com o seu local de trabalho! Eu cresci profissional e academicamente no meu setor e talvez isso tenha contribuído para esse meu real vínculo de pertencimento com o departamento”. (Entrevistado 1).

“Uma pessoa que estava acostumada a receber um *e-mail*, um *e-mail@ df* e mesmo eu sendo daquele setor e eu me identificando, ela vai ter aquele impacto de momento, entendeu? Oi, porque mudou para UFPE não era DF?”. (Entrevistado 2).

“Ou eu sou do departamento ou sou da UFPE... E quando eu falo em ligação com a instituição, eu falo em ligação com o DF!”. (Entrevistado 4).

“Você faz parte da instituição, mas, é bom você ter tudo muito bem localizado, tanto no mundo virtual como no mundo real! Então, se o Departamento de Física tem sua identidade, tem as suas conquistas”. (Entrevistado 6).

Diante desses relatos sustenta-se que a conjectura inicial desta pesquisa que o efeito da mudança de rótulo de *e-mail* foi deletério e *descaracterizador* para a relação de vínculo organizacional, verificou-se em especial para quem é da casa há mais tempo- a geração mais antiga que é grande parte do departamento - apesar de reconhecida com uma imposição necessária da governança de TI.

Também em todos os relatos é fácil perceber o orgulho de pertencer ao departamento e a força que a apresentação mostrava, indicando que a descaracterização foi negativa, pois a força daquela nomeação, com a sua credibilidade perdeu-se, sendo necessária a construção de uma nova identidade.

Por fim, quando indagados diretamente quanto à pertinência da mudança, vez que esta esteve associada a uma designação de *e-mail* oriunda de imposição da gestão de TI, 2/3 assentiram que a nova plataforma se revelou excelente e por isto a imposição poderia

justificar esta exigência da governança de TI, como exemplificado em um depoimento dos defensores da ideia de mudança: “acho positivo usar uma plataforma que dá segurança, que não atrapalha o trabalho, que a gente envia uma mensagem e tem certeza que chegou” (Entrevistado 5). Mais ardoroso, o Entrevistado 4 justificou a mudança atinando que, a universidade fez o que foi melhor para ela e não vê nada negativo nisso.

“Não. Não houve nenhum efeito negativo. A universidade fez o papel dela, fez o pertencimento a ela, ou seja, todo servidor é servidor dela. Embora, antes a UFPE tivesse um *e-mail*, ninguém usava e agora passou a usar e ela enquanto universidade fez certo. Agiu correto, vai todo mundo rodar pelo Gmail®, mas vai rodar como UFPE!”. (Entrevistado 4).

A discordância, 1/3, foi informada em termos de efeito negativo no que diz respeito às consequências dessa mudança ter alterado as referências de identidades de alguns centros/departamentos.

“Eu não sei associar, mas foi negativo! Tem muitas variáveis, financeiras etc. Não sei como funciona o NTI, mas, foi muito mal feito. Ninguém se preocupou com as consequências e eu gritei bastante, mas, de novo fomos uma minoria”. (Entrevistado 6).

Assim se crê que mudar a plataforma e atrair novos parâmetros governados não traz – nem trouxe - nada negativo, ratificando a impressão compilada na análise quantitativa, no entanto, faz irromper efeitos deletérios à caracterização e pertencimento associados às mudanças de designação/rotulação em símbolos de vinculação como o *e-mail* institucional delineador de origem.

Tal negatividade pode ser encontrada em fala de importante luminar do DF, que afirmou que, sim, trouxe um efeito negativo no que diz respeito à forma de nomeação.

“A gente perdeu a caracterização do DF... Perdeu a identidade do DF... a noção de pertencimento deixou de existir. Eu preferia que se tivesse mantido o *@df*”. (Entrevistado 4).

Especula-se que este entrevistado deve ter levado vários anos para construir e firmar sua forma de apresentação e agora que perdeu essa nomeação não se sinta nada feliz em ter que a reconstruir.

De modo geral, em síntese, a entrevista ratificou muitos elementos achados na parte quantitativa, tais como: a importância do *e-mail* como forma de comunicação organizacional,

como ferramenta utilizada e apreciada pela maioria dos usuários e o mais significativo, como símbolo organizacional e elo do servidor à organização, além de confirmar o forte sentimento de pertencimento e o orgulho de ser DF, bem como reafirmar o equilíbrio na preferência de nomeação. Permitiu constatar a hesitação em se apresentar como *@df* ou ter uma plataforma que correspondesse às expectativas técnicas, acrescentando elementos aos equilíbrios encontrados na parte quantitativa e conotou a informação que a perda da condição financeira foi o fundamento para facultar o início da troca da nomeação.

Em sequência, terminadas as etapas previstas no proceder metodológico para a análise dos dados coletados em campo, alinhando resultados, apresenta-se no próximo capítulo os comentários conclusivos do trabalho.

6. CONCLUSÃO

Este capítulo tem a finalidade de exibir as conclusões da pesquisa. Neste sentido, enuncia que este estudo teve o objetivo de analisar a possível descaracterização funcional associada ao uso das ferramentas de comunicação organizacional, mais especificamente o *e-mail* institucional, na manutenção dos signos de pertencimento e identificação dos servidores do DF-UFPE. Para consagrar tal fim, tomou como base os dados obtidos junto aos servidores daquele órgão e um estudo de caso conduzido com estratégia de *survey* através do uso de questionários e entrevistas.

6.1 SÍNTESE DA PESQUISA

A pesquisa buscou avaliar os efeitos trazidos aos vínculos de pertencimento e identificação organizacionais pela trajetória de alterações tecnológicas impostas ao DF-UFPE, tanto pelo avanço da tecnologia da informação, para melhoria de desempenho, quanto por diretrizes de gestão da TI para o ambiente tecnológico da universidade. O pano de fundo para o exame da trama foi a mudança na nomenclatura do *e-mail* institucional no âmbito do trabalho cotidiano naquele departamento universitário.

Por delineamento, expectava-se que a conexão presente na designação de uso da sigla do departamento (*@df*) na conformação do endereço eletrônico fosse vislumbrada como forma de contribuir para o fortalecimento da ligação do servidor com a instituição, e que tal associação pudesse ser afetada pelas mudanças implementadas.

Para conferir tal conjectura, este estudo coletou dados em duas fases. A primeira fase, a aplicação do questionário, teve como meta retratar a visão dos servidores no que diz respeito às ferramentas de comunicação usadas, ao vínculo associado ao uso da ferramenta *e-mail* e ao grau de identificação e satisfação de ser e pertencer ao DF.

Em conformidade com os dados apurados a partir da coleta dos questionários, constatou-se que a ferramenta de comunicação *e-mail*, além de ser a mais utilizada nas ações organizacionais é a que se apresenta como a de caráter oficial na comunicação do DF. Esta assunção de ser a ferramenta primordial para ações de comunicação, prevista por Ferreira Junior *et al.* (2013), foi atestada para o DF em campo, ratificando que o *e-mail* está em primeiro lugar como instrumento usado para transmitir comunicados e informações dentro das organizações, em particular as que guardem semelhanças com a do cenário estudado.

Além disso, percebeu-se que o *e-mail* assume o posto de ser a ferramenta que mais estabelece vínculo com o departamento. O fato foi tão destacado que se mostrou que o uso de

e-mail sem ligação institucional causou uma descaracterização funcional, em diferentes proporções, vislumbrada para quase todos os servidores do DF, além de que comunicações advindas de um endereço eletrônico sem o vínculo suscitado no *e-mail* não foram consideradas aceitáveis, pois sua credibilidade ficara questionada.

Diante deste quadro constatou-se que no primeiro momento de mudança da nomeação, ou seja, na troca para uso de *e-mail* sem ligação com a instituição, houve um grande impacto negativo, deletério, na caracterização funcional.

Pela literatura, o vínculo organizacional, relação entre o sujeito e o objeto (organização) se apresenta de várias formas e segundo Kramer e Faria (2007) se constitui, entre outros, como identificação e sentimento de pertença, traduzidos em admiração pela organização, viabilização de projetos pessoais, orgulho de representá-la etc. e todos esses *constructos* foram verificados na vida da maioria da população do DF, não deixando dúvidas quanto à identificação e ao alto grau de sentimento de pertença.

Em complemento, notou-se que alguns grupos são mais identificados e apegados ao DF que outros. Esses grupos com mais afinidades se apresentaram como os docentes físicos experimentais, os técnicos de laboratório e os indivíduos com mais tempo de casa.

Confirmou-se, por quase óbvio, que tempo de serviço é um dos *constructos* mais fortes do sentimento de pertença ratificando o que fora elencado por Kramer e Faria (2007). Os efeitos desta temporalidade influente se fizeram notar já a partir de 10 anos de serviço, ensejando ainda distinguir mais afinidade ao passo que aumentava o tempo, e fazendo crescer o vínculo, constatado como bem mais presente nos que têm mais de 20 anos de casa.

Para esses dados que se mostraram quantitativamente e foram confirmados na entrevista, conjecturou-se seu vislumbre em dois fatores:

- Maior envolvimento com o departamento devido ao uso de todos os setores do mesmo (docentes experimentais e técnicos de laboratório);
- Mais perene ligação na criação/construção do próprio departamento – àqueles que têm mais tempo de serviço.

Já do instante de execução das entrevistas, que visara aprofundar as relações oriundas dos dados dos questionários, resgatou-se de início que sobre o uso de *e-mail* sem ligação institucional, a maioria das respostas apontara para uma resignação compilável como uma desculpa ou justificativa: “fiz, pois não podia deixar de trabalhar!”, que foi ecoada em várias escutas. A posteriori, o que foi apurado pelas entrevistas faz crer no *e-mail* como sendo como um símbolo organizacional, pois que sua visualização é associada à ideia ou sentimento de

identificação de si próprio e da organização, ou seja, uma significação diferente dela mesma, corroborando a afirmação de Dias *et al.* (2015).

Nesta etapa de coleta e análise, no entanto, apesar de detectada a forte ligação indivíduo-organização alguns dados se mostraram abaixo do esperado, como o pouco envolvimento nos problemas do DF, a indiferença em relação às críticas externas e a neutralidade na perda da nomeação *@df*, contrariando a literatura que afirmara que onde há a identificação e sentimento de pertença, existe a tendência de se gerar mais compromisso e mais envolvimento por parte do indivíduo, como descreveu Souza (2010). No entanto, ao ficar destacada a pouca participação nos processos de mudança, entendeu-se que o motivo dos dados se apresentarem aquém do esperado, deu-se por, aparentemente, terem os colaboradores pouca autonomia para opinar fazendo com que os processos de mudança não sejam dirigidos a todos, como o caso da mudança de nomenclatura do *e-mail*, em que parte dos entrevistados se viu surpreso com a alteração.

Ora, por simbologia e verificação contínua, o *e-mail* institucional estabelece vínculo entre o departamento e o servidor e se promove como eficiente ligação com a instituição; no entanto, constatou-se um equilíbrio, na preferência da forma de apresentação do *e-mail* institucional. Percebeu-se, através das entrevistas, uma ambiguidade refletida no dilema em se apresentar como *@df*, mostrando o orgulho de pertencer ao departamento, ou ser apenas *@ufpe*, e ter uma plataforma confiável que não apresentasse problemas.

Observou-se, assim, que o enfoque da mudança para o *e-mail @ufpe*, o segundo momento de descaracterização, foi muito amenizado pela plataforma e pela manutenção mesmo que parcial de vínculo, ou seja, o uso de uma plataforma confiável e com muitos recursos, minimizou o impacto desta mudança, embora se veja que os servidores ainda se encontram resistentes, já que a opção pela nomeação não atingiu maioria nem pro nem contra à substituição *@df.ufpe* por *@ufpe*.

6.2 CONFRONTO COM OS OBJETIVOS

Frente aos resultados obtidos e a síntese da pesquisa, foi possível traçar uma análise consolidada do campo perante os objetivos específicos que foram propostos, conforme descrito na seção 2.4.

A princípio buscou-se inventariar as ferramentas de comunicação organizacional utilizadas e seus efeitos, como um objetivo específico em desdobramento, via levantamento – *survey* - foram encontradas as preferências de uso, as ferramentas de comunicação usadas

com mais frequência e seus efeitos em se tratando de credibilidade e formalidade, como detalhado na seção 5.1.2 e assim, crê-se ter alcançado esse objetivo.

Supõe-se se ter alcançado também o objetivo específico de identificar os signos de pertencimento reconhecidos pelos servidores em suas atividades laborais. Apurou-se que dentre as ferramentas de comunicação apresentadas, apenas o *e-mail* foi identificado como signo-símbolo, inclusive de forma quase unânime como visto na seção 5.1.3.

Contemplando o terceiro objetivo que averiguaria associações destes signos com a construção da identidade funcional, foi possível detectar que o *e-mail* conduz e é associado à identidade funcional, pois a sua identificação visual é bastante expressiva como elo com a instituição, como percebido na seção 5.1.3 e dessa forma, considera-se também alcançado este objetivo.

Em aditamento, o quarto objetivo apurou o efeito do uso das ferramentas de comunicação na manutenção do vínculo funcional e por ele se identificou que as ferramentas de comunicação são primordiais na relação vincular e a nomenclatura do *e-mail* tem um forte apelo visual como mantenedor desse vínculo. Tal fato foi demonstrado nas seções 5.1.3 e 5.1.4 exibindo que o objetivo foi alcançado.

Por fim, o último objetivo foi estabelecer recomendações para gestão especializada dos recursos de TI cuja maior e melhor observação foi obtida através das entrevistas, e deu-se no sentido em que as mudanças devem contemplar as minorias e prever situações específicas, como explicitado na seção 5.2.2. Para além disso, entende-se que a comunicação é a troca de sentidos entre interlocutores e se por um lado a gestão de TI tem poder sobre o planejamento e a estratégia de comunicação, por outro, é o indivíduo através de sua própria vivência que irá garantir ou não a eficiência do processo, como elencara Almeida (2008). Assim, acredita-se que este objetivo também foi alcançado.

Considera-se assim que este estudo cumpriu sua incumbência acadêmica de identificar que uma ferramenta de comunicação é capaz de fortalecer a ligação do indivíduo com a organização promovendo as bases de estudo nesta área e estimulando novos estudos neste campo.

6.3 LIMITAÇÕES DA PESQUISA

Ainda que um trabalho científico trilhe o caminho metodológico definido, é possível que este venha apresentar limitações e isto se sabe de forma consciente.

Desse modo, a presente dissertação apresentou como uma de suas limitações o fato da imposição de alteração de nomenclatura ter acontecido em um período conturbado como a pandemia da COVID-19, onde os servidores, não só do DF como de toda a UFPE, estavam trabalhando de forma remota e onde não foi possível observar e/ou analisar, de forma mais concreta o impacto desta imposição. A pandemia também limitou o aspecto qualitativo da pesquisa, no sentido de abranger os atores da gestão de TI da UFPE, deixando este aspecto pouco representativo pela unilateralidade das escutas.

Outro fato limitador foi que nem todos que responderam à pesquisa usaram a nomeação *@df*, fazendo com que não fosse possível mensurar o impacto da descaracterização para todos os membros do grupo.

6.4 TENDÊNCIAS PARA CONTINUIDADE

Os resultados e reflexões promovidas por meio deste trabalho podem sinalizar a necessidade futura de ampliar o conhecimento em diversos temas:

- Aprofundar estudos sobre vínculos organizacionais ligados às ferramentas de TI;
- Investigar, em vários segmentos (administração, sistema de informação, psicologia, sociologia, entre outros), como a gestão de TI pode atuar para fazer mais forte a ligação indivíduo-organização;
- Estudar as simbologias associadas às ferramentas de TI;
- Aprofundar estudos da comunicação interna em ambientes universitários.

Entraves comunicacionais são as coisas mais comuns em uma sociedade vez que é a essência da peregrinação humana que só evolui quando meios e símbolos permitem que uns entendam e captem o que outros têm a ofertar. Neste sentido, o sentimento arraigado de ser membro criador, mantenedor, entusiasta e difusor de seus mais íntimos redutos é tarefa compreensivelmente sensível, de defesa de conquistas e se, mandatoriamente ou não, afetam, este imo, forja-se o anátema da perda de identidade, da territorialidade e isto abala o pertencimento.

A trama tratada nesta pesquisa mostrou que a evolução tecnológica não deve afrontar o lema acima descrito, pois se assim fizer, as sequelas ao pertencimento serão profundas e a apatia pode vir a ser a solução aliada a um saudosismo prudente e gregário. Mostra-se, ao cabo e ao fim, que ser e estar em sintonia com o que se constrói e onde se labuta não é

questão de modernidade, mas aconchego de vivência na casa, nas organizações ou na sociedade.

REFERÊNCIAS

- ALBUQUERQUE, B. M.; SILVA, F. C. A. DA; SOUSA, T. P. DE. A era eletrônica da administração pública federal: desafios e evolução no cenário brasileiro. **Revista Vianna Sapiensianna Sapiens**, v. 8, n. 2, p. 340–358, 2017.
- ALMEIDA, Ana Luisa de Castro. A construção de sentido sobre “quem somos” e “como somos vistos”. In: MARCHIORI, Marlene (Org). **Faces da cultura e da comunicação organizacional**. São Paulo: Difusão, 2008.
- ALMEIDA, H. R.; RAMOS FILHO, A. DA C. Conceitos da gestão de mudanças organizacionais aplicados à efetividade do gerenciamento de projetos: um estudo com gerentes seniores. **Revista de Gestão e Projetos**, v. 10, n. 2, p. 79–92, 28 ago. 2019.
- ALVES, M. Reflexões sobre a comunicação organizacional em órgãos públicos. **Comunicação com líderes e empregados**, v. 2, p. 103–106, 2017.
- ALVES, Paulo. **Whatsapp supera facebook e se torna app mais popular do mundo**. Techtudo, 2019. Disponível em <http://www.techtudo.com.br/noticias/2019/01/whatsapp-supera-facebook-e-e-o-aplicativo-mais-popular-do-mundo.ghml>. Acesso em: 03 abr. 2022.
- ANGELONI, Maria Terezinha. **Comunicação nas organizações da era do conhecimento**. São Paulo: Atlas, 2010. 167 p.
- BABBIE, Earl. **Métodos de Pesquisas de Survey**. Belo Horizonte: Ed. UFPMG, 2003. Tradução: Guilherme Cezarino.
- BALDISSERA, Rudimar. Comunicação organizacional, tecnologias e vigilância: entre a realização e o sofrimento. **E-Compós**, v. 17, n. 2, 23 dez. 2014.
- BALDISSERA, Rudimar. Organizações como *complexus* de diálogos, subjetividades e significação. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling (Org). **A comunicação como fator de humanização das organizações**. São Paulo: Difusão, 2010.
- BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2016. Tradução: Luis Antero Neto e Augusto Pinheiro.
- BARICHELO, E. DA R.; MACHADO, J. Comunicação organizacional no contexto midiático digital: a reconfiguração dos fluxos comunicacionais. **Revista Comunicação Midiática**, v. 7, n. 2, p. 162–177, 2012.
- BASTOS, Fernanda de Oliveira Silva; LIMA, Fábila Pereira; NEIVA, Rodrigo César S. A perspectiva relacional das redes sociais no contexto da comunicação organizacional. In: **Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e Relações Públicas - ABRAPCORP**. 2011. p. 1-14.
- BERNARDES, J. F.; ABREU, A. F. DE. A contribuição dos sistemas de informações na gestão universitária. **IV Colóquio Internacional sobre Gestão Universitária na América**

do Sul. INPEAU. 2004. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/35705>>. Acesso em: 25 set. 2020.

BIANCHI, I. S. et al. Tecnologia da informação no ambiente universitário: uma contribuição para a gestão do conhecimento. **X Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur**. Mar del Plata: 2010.

BLOG/SB. **Facebookworkplace: tudo que você precisa saber sobre esta ferramenta**, 2019. Disponível em: <https://blog.socialbase.com.br/facebook-workplace/>. Acesso em 23/11/2020.

BODART, C. DAS N.; TORRES, K. R.; SILVA, R. S. Avaliação de sítios municipais da Região Metropolitana da Grande Vitória-ES. **Cadernos Gestão Pública e Cidadania**, v. 20, n. 66, p. 146–169, 2015.

BRESSER-PEREIRA, L. C. Democracia, estado social e reforma gerencial. **Revista de Administração de Empresas**, v. 50, n. 1, p. 112–116, 2010.

BRESSER-PEREIRA, L. C. Da administração pública burocrática à gerencial. **Revista do Serviço Público**, v. 47, n. 1, p. 07–40, 22 jan. 1996.

CARDOSO, O. DE O. Comunicação empresarial versus comunicação organizacional: novos desafios teóricos. **Revista de Administração Pública**, v. 40, n. 6, p. 1123–1144, dez. 2006.

CARMO, Luana Jéssica Oliveira; ASSIS, Lilian Bambirra de; MARTINS, Mariana Geisel; SALDANHA, Cristina Camila Teles; GOMES, Patrícia Albuquerque. Gestão estratégica de pessoas no setor público: percepções de gestores e funcionários acerca de seus limites e possibilidades em uma autarquia federal. **Revista do Serviço Público**, v. 69, n. 2, p. 163-191, abr-jun. 2018.

CARVALHO, Patrícia Aparecida Silva et al. Análise da gestão de pessoas na administração pública: um estudo de caso. **Anais do Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia SEGET**, 2015. Disponível em: <<http://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos15/33022365.pdf>>. Acesso em: 26 jun. 2020.

CASTELLS, M. **A Sociedade em Rede**. 9 edição r ed. São Paulo: Paz e Terra, 2018.

CEPIK, Marco; CANABARRO, Diego Rafael; POSSAMAI, Ana Júlia. Do novo gerencialismo público à governança da era digital. In: CEPIK, Marco; CANABARRO, Diego Rafael (org.). **Governança de TI transformando a Administração Pública no Brasil**. Porto Alegre: Ws Editor, 2010. p. 1-206.

CHANLAT, Jean-François. Por uma antropologia da condição humana nas organizações. In: TORRES, Ofélia de Lanna Sette Torres (org.). **O indivíduo na organização: dimensões esquecidas**: v. I. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1996. p. 21-45.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração geral e pública**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008. Disponível em:

<https://docs.google.com/viewer?a=v&pid=sites&srcid=ZGVmYXVsdGRvbWFpbmxc3R1ZGFudGVkb3JhdXNqdHxneDo2NDIyMGNkNzA3YTU5NmU>. Acesso em: 13 jun. 2020.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. ed. Barueri, SP: Manole, 2014

COLPO, C. D.; OLIVEIRA, A. DA S. Desenvolvimento Regional: a comunicação organizacional como possibilidade de constituição da identidade dos sujeitos no Programa Catavida de Novo Hamburgo-RS / Regional development: the organizational communication as possibility for the constitution of t. **Redes**, v. 22, n. 1, p. 430, 2016.

CONSTANCIO, Felipe. **Signal supera a marca de 100 milhões de usuários**. Consumidor moderno, 2021. Disponível em <https://www.consumidormoderno.com.br/2021/04/02/signal-supera-marca-de-100-milhoes-de-usuarios>. Acesso em: 13 nov. 2021.

COORDENAÇÃO DE APERFEIÇOAMENTO DE PESSOAL DE NÍVEL SUPERIOR. CAPES. **Plataforma Sucupira**. Coleta Capes. 2022. Disponível em: <https://sucupira.capes.gov.br/sucupira/>. Acesso em: 18 jul. 2022.

COORDENAÇÃO DE APERFEIÇOAMENTO DE PESSOAL DE NÍVEL SUPERIOR. CAPES. **Plataforma Sucupira**. Avaliação quadrienal. 2021. Disponível em: <https://sucupira.capes.gov.br/sucupira/public/consultas/avaliacao/viewPreenchimentoFicha.jsf?idFicha=6662&popup=true>. Acesso em: 08 jul. 2021.

CORDEIRO, W. M. Burocracia na construção da administração pública do século XXI: uma reflexão teórica. **IV Encontro Brasileiro de Administração Pública**. João Pessoa, PB: 2017 Disponível em: <<http://150.165.254.38/ebap/contents/documentos/0851-867-burocracia-na-construcao-da.pdf>>. Acesso em: 7 dez. 2020.

CORRÊA, E. S. A comunicação digital nas organizações: tendências e transformações. **Organicom**, v. 6, n. 10–11, p. 161–167, 18 dez. 2009.

CORREA, Elizabeth Saad. Comunicação digital e seus usos institucionais. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling (Org). **Gestão estratégica em comunicação organizacional e relações públicas**. 2 ed. São Paulo: Difusão, 2009.

COSTA, R.; CONCEIÇÃO, M. M. O comportamento humano nas organizações - o papel do gestor como fator de motivação. **RECIMA21 - Revista Científica Multidisciplinar**, v. 1, n. 2, p. 194–202, 13 nov. 2020.

CRESWELL, John W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativos, quantitativos e misto**. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2007. Tradução: Luciana de Oliveira da Rocha.

DIAS, A. R. et al. Identidade de marca e simbologia na interface digital. **Estudos em Design**, v. 20, n. 2, p. 1–17, 2015.

FARIA, J. H. DE; SCHMITT, E. C. Indivíduo, vínculo e subjetividade: o controle social a serviço das organizações. **III Encontro Nacional de Estudos Organizacionais (ENEO)**. 2004.

FERNANDES, E. A. A Evolução da comunicação impactada pela tecnologia. **Ideias e Inovação - Lato Sensu**, v. 3, n. 2, p. 93–101, 1 set. 2016.

FERNANDES, M. E. R. Os paradoxos do processo identificatório na trajetória de diretores, gerentes e técnicos de duas empresas multinacionais de tecnologia. **Encontro da Associação Nacional de Pós-graduação e Pesquisa em Administração**, v. 34, p. 1–16, 2009.

FERREIRA JUNIOR, A. B. et al. A Eficácia das comunicações organizacionais. **Caderno Organização Sistêmica**, v. 3, n. 2, 2013.

FLEURY, S. Reforma del estado. **Revista de Administración Pública**, v. 35, n. 5, p. 7–48, 2001.

FONTANA, Felipe. Técnicas de pesquisa. In: ZAMBELLO, Aline Vanessa; SOARES, Alessandra Guimarães; TAUIL, Carlos Eduardo; DONZELLI, Clodivaldo Aparecido; FONTANA, Felipe; CHOTOLLI, Wesley Piante; MAZUCATO, Thiago Pereira da Silva. **Metodologia da pesquisa e do trabalho científico**. Peneápolis: Funepe, 2018. p. 59-78. Organizador: Thiago Mazucato.

FRANCO, S. M.; LEÃO, A. L. M. DE S. Codificando/decodificando a comunicação organizacional: uma contribuição dos estudos culturais. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, v. 7, n. 1, p. 32–49, 2013.

FREITAS, Maria Ester de. **Cultura organizacional: identidade, sedução e carisma?** 2. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2000. 180 p.

GIACOMINI, M. O Monitoramento do e-mail corporativo e o poder de comando patronal. **Revista Jurídica da Procuradoria Geral do Estado do Paraná**, n. 4, p. 117–146, 2013.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008. 220 p.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002. 176 p.

GOMES FILHO, A. C. **Gestão de tecnologia da informação: abordagem para o setor público** NEAD Unicentro. Paraná: [s.n.]. Disponível em: <<https://pdfs.semanticscholar.org/09ca/70455fa8002e15ab88afcd74db793bbdfb69.pdf>>. Acesso em: 30 jun. 2021.

GRANDO, Giselle Bruno. Redes formais e informais por um diálogo interno mais eficaz. In: MARCHIORI, Marlene (Org). **Faces da cultura e da comunicação organizacional**. São Paulo: Difusão, 2008.

GUIA: **9 (mais usadas) ferramentas de comunicação corporativa**. www.fieldcontrol.com.br, 2019. Disponível em: <https://fieldcontrol.com.br/blog/processos/ferramentas-de-comunicacao-corporativa/>. Acesso em 06/07/2020.

HAIR Jr., J. F.; BLACK, W. C.; BABIN, B. J.; ANDERSON, R. E.; TATHAM, R. L. **Análise multivariada de dados**. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.

JOIA, Luiz Antônio; SOLOR, Alonso Mazini; BERNAT, Gisele Black; RABECHINI JUNIOR, Roque. **Gerenciamento de Riscos em Projetos**. 4. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2019.

KLERING, Luis Roque.; PORSE, Melody de Campos Soares. Em direção a uma administração pública brasileira contemporânea com enfoque sistêmico. **Desenvolvimento em Questão**, v. 12, n. 25, p. 41–80, 2014.

KLERING, Luis Roque; PORSE, Melody de Campos Soares; GUADAGNIN, Luis Alberto. Novos caminhos da administração pública brasileira. **Análise**, v. 21, n. 1, p. 4–17, 2010.

KLUMB, R.; HOFFMANN, M. G. Inovação no setor público e evolução dos modelos de administração pública: o caso do TRE-SC. **Cadernos Gestão Pública e Cidadania**, v. 21, n. 69, p. 84–100, 16 ago. 2016.

KRAMER, G. G.; FARIA, J. H. DE. Vínculos organizacionais. **Revista de Administração Pública**, v. 41, n. 1, p. 83–104, fev. 2007.

KUNSCH, M. M. K. A comunicação estratégica nas organizações contemporâneas. **Media & Jornalismo [online]**, v. 18, n. 33, p. 12–24, 2018.

KUNSCH, M. M. K. Comunicação organizacional na era digital: contextos, percursos e possibilidades. **Signo y pensamiento**, v. 26, n. 51, p. 38–51, 2007.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. 4. ed. rev. atual. e ampl. São Paulo: Summus, 2003.

KUROSE, James F.; ROSS, Keith W. **Rede de computadores e a internet**: uma nova abordagem. Tradução Arlete Simille Marques; revisão técnica Wagner Luiz Zucchi. — 1. ed, São Paulo: Addison Wesley, 2003.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003. 310 p.

LAUDON, Kenneth; LAUDON, Jane. **Sistemas de informação gerenciais**. 11. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2014. 428 p. Tradução: Célia Taniwaki.

LÉVY, P. A Revolução contemporânea em matéria de comunicação. **Revista FAMECOS**, v. 5, n. 9, p. 37–49, 1998.

LOPES, B. et al. Os Desafios da comunicação no âmbito das identidades: construir, dialogar e disseminar percepções. **XXXVI Congresso Brasileiro de Comunicações**. 2013.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 6. ed. ed. Porto Alegre: Bookman, 2012.

MALTINTI, J. DE C.; MALTINTI, L. DE C. O Monitoramento do correio eletrônico nas relações de trabalho. **XIX Encontro Nacional do CONPEDI**. Fortaleza, CE: 2010.

MANFRIN, N. R. A comunicação digital Como possibilidades de integração social. **Regrad, UNIVEM**, v. 12, n. 1, p. 45–62, 2019.

MARCHIORI, Marlene. Comunicação interna: um fator estratégico no sucesso dos negócios. In: MARCHIORI, Marlene (Org). **Faces da cultura e da comunicação organizacional**. São Paulo: Difusão, 2008.

MARQUES, A. L.; BORGES, R. G. E S.; ALMADA, L. Resistir ou cooperar? Analisando os fatores que influenciam as reações individuais à mudança organizacional. **Revista de Administração da Universidade Federal de Santa Maria**, v. 11, n. 2, p. 195–212, 2018.

MATTANA, L. et al. Comunicação organizacional on-line: aplicação estratégica e suas implicações na gestão de uma empresa de base tecnológica. **XXIX Congresso Brasileiro de Ciência da Comunicação**. Brasília: 2006.

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. **Introdução à administração**. São Paulo: Atlas, 2008. 294 p.

MEYER JÚNIOR, V.; LOPES, M. C. B. Administrando o imensurável: uma crítica às organizações acadêmicas. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 13, n. 1, p. 40–51, 7 jan. 2015.

MICHEL, M.; MICHEL, J.; PORCIÚNCULA, C. G. A Comunicação Organizacional, as redes sociais e seus desafios: afetos e emoções nesse contexto. **Revista Internacional de Relaciones Públicas**, v. 3, n. 6, p. 117–136, 2013.

MORAES, Cássia Regina Bassan de; FADEL, Bárbara. Ambiência organizacional, gestão da informação e tecnologia. In: VALENTIM, Marta Ligia Pomim (org.). **Informação, conhecimento e inteligência organizacional**. 2. ed. Marília: Fundepe Editora, 2006. p. 99-113.

MOREIRA NETO, D. DE F. Administração pública gerencial. **Revista Direito**, v. 2, n. 4, 1998.

MORITZ, M. O. et al. A implantação do planejamento estratégico em organizações complexas: o caso da Universidade do Estado de Santa Catarina. **Revista Gestão Universitária na América Latina - GUAL**, v. 5, n. 1, p. 228–249, 31 maio 2012.

NASCIMENTO, P. S. O. DO et al. A dinâmica do conhecimento na construção de uma universidade empreendedora: potencialidades e fragilidades observadas na Universidade Federal de Pernambuco. **Revista Gestão Universitária na América Latina - GUAL**, v. 9, n. 4, p. 146–166, 27 dez. 2016.

NASSAR, Paulo. Conceitos e processos de comunicação organizacional. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling (Org). **Gestão estratégica em comunicação organizacional e relações públicas**. 2 ed. São Paulo: Difusão, 2009.

NETO, C. F.; CRUZ, S. A. Comunicação interna e comprometimento organizacional: o caso da autoridade para as condições do trabalho. **Sociologia: Revista da Faculdade de Letras da Universidade do Porto**, v. 34, p. 47–72, 2017.

NEWSTROM, John W. **Comportamento organizacional**: o comportamento humano no trabalho. 12. ed. Porto Alegre: AMGH Editora, 2008. Tradução: Ivan Pedro Ferreira Santos. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=PYOaAgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR4&dq=comportamento+humano+nas+organiza%C3%A7%C3%B5es&ots=rQ2dVSCkBV&sig=hzQVjRA1HFj7gYmlFIF8Vfgai8I#v=onepage&q=comportamento%20humano%20nas%20organiza%C3%A7%C3%B5es&f=false>. Acesso em: 05 jul. 2021.

NICOLAU, M. et al. Comunicação e Semiótica: visão geral e introdutória à Semiótica de Peirce. **Revista Eletrônica Temática - Ano VI**, v. 8, p. 1–25, 2010.

O'LEARY, Zina. **Como fazer seu projeto de pesquisa**: guia prático. Petrópolis, RJ: Vozes, 2019. 503 p. Tradução: Ricardo A. Rosenbush.

OLIVEIRA, E. S. DE. A Inconstitucionalidade da violação de E-Mail do empregado pelo empregador. **Revista Eletrônica do Tribunal Regional do Trabalho da 9ª Região**, v. 2, n. 19, p. 37–53, 2013.

OLIVEIRA, H.; PINTO, M. M. G. A. A gestão da produção informacional: o formato pdf e a comunicação via email. **Páginas A&B, Arquivos e Bibliotecas (Portugal)**, n. 2, p. 3-48, 2014. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/20.500.11959/brapci/70192>>. Acesso em: 11 fev. 2021.

OMELCZUK, I.; STALLIVIERI, L. Tecnologias da informação na gestão universitária: o plano diretor de tecnologia da informação e comunicação da universidade Federal de Santa Catarina. **Brazilian Journal of Development**, v. 5, n. 1, p. 1794–1808, 21 jan. 2019.

PAES DE PAULA, A. P. Administração pública brasileira entre o gerencialismo e a gestão social. **Revista de Administração de Empresas**, v. 45, n. 1, p. 36–49, mar. 2005.

PARDINI, D. J.; GONÇALVES, C. A.; KILIMNIK, Z. M. Manifestações simbólicas nas relações intra e interorganizacionais. **E & G. Economia e Gestão**, v. 8, p. 51–69, 2008.

PEIRCE, Charles Sanders. **Semiótica**. 4. ed. São Paulo: Perspectiva, 2008. 335 p. Tradução: José Teixeira Coelho Neto.

PEREIRA, Adriana Soares; SHITSUKA, Dorlivete Moreira; PARREIRA, Fábio José; SHITSUKA, Ricardo. **Metodologia da pesquisa científica**. Santa Maria, RS: UFSM, NTE, 2018. 119 p. E-book.

PICHON-RIVIÈRE, Enrique. **O Processo grupal**. São Paulo: Martins Fontes, 2005. Tradução: Marco Aurélio Fernandes Velloso e Maria Stela Gonçalves. Disponível em: <https://docs.google.com/viewer?a=v&pid=sites&srcid=ZGVmYXVsdGRvbWFpbnpYm1ycHNpNnxneDoxYmQ3ZTdhdnN2U3NzY5MTgw>. Acesso em: 09 out. 2020.

PIMENTA, C. C. A reforma gerencial do Estado brasileiro no contexto das grandes tendências mundiais. **Revista de Administração Pública**, v. 32, n. 5, p. 173 a 199, 1998.

PIMENTEL, Mariano; GEROSA, Marco Aurélio.; FUKS, Hugo. Capítulo 5 - Sistemas de comunicação para colaboração. In: PIMENTEL, M.; FUKS, H. (Ed.). **Sistemas Colaborativos**. Elsevier Editora Ltda., 2012. p. 65 – 93. ISBN 978-85-352-4669-8. Disponível em: <http://sistemascolaborativos.uniriotec.br/wp-content/uploads/sites/18/2019/06/SC-cap5-comunicacao.pdf> Acesso em: 18/06/2020.

PRIMO, A. Ferramentas de interação em ambientes educacionais mediados por computador. **Educação**, v. 24, n. 44, p. 127–149, 2001.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani César de. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013. 277 p.

RECUERO, Raquel. A conversação como apropriação na comunicação mediada pelo computador. **Comunicação, cultura de rede e jornalismo**, p. 259-274, 2012.

RECUERO, R. Diga-me com quem falas e dir-te-ei quem és: a conversação mediada pelo computador e as redes sociais na internet. **Revista FAMECOS**, v. 16, n. 38, p. 118, 2009.

RECUERO, R. Elementos para a análise da conversação na comunicação mediada pelo computador. **Verso e Reverso**, v. 3, n. 51, 2008.

REIS, K. L. N.; BALDESSAR, M. J. A influência da comunicação interna na inovação nas organizações: uma sistemática integrativa. **Organicom**, v. Ano 18, n. 37, p. 139–152, 2021.

RESENDE, R. G.; DEMO, G.; NASCIMENTO, T. G. Identidade Organizacional. **Gestão e Sociedade**, v. 13, n. 36, p. 3038–3061, 30 ago. 2019.

RIBEIRO, C. V. DOS S.; MANCEBO, D. O servidor público no mundo do trabalho do século XXI. **Psicologia: Ciência e Profissão**, v. 33, n. 1, p. 192–207, 2013.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento organizacional**. / Stephen P. Robbins; Tradução: Reynaldo Marcondes. 11 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

ROMAN, A. O e-mail nas organizações: reconstrução da sociabilidade perdida. **Organicom**, v. 2, n. 3, p. 68–83, 2005.

ROSSETTI, A. G.; MORALES, A. B. T. O papel da tecnologia da informação na gestão do conhecimento. **Ci. Inf. [online]**, v. 36, n. 1, p. 124–135, 2007.

RUA, M. DAS G. Desafios da administração pública brasileira: governança, autonomia, neutralidade. **Revista do Serviço Público**, v. 48, n. 3, p. 133–152, 1997.

SANTAELLA, Lúcia. **O que é semiótica**. São Paulo: Brasiliense, 2006.

SANTAELLA, Lúcia; NOTH, Winfried. **Imagem: cognição, semiótica, mídia**. 3. ed. São Paulo: Iluminuras, 2001. 221 p.

SANTOS, A. M. DOS; PEREIRA, M. F. Universidade e modificação organizacional – do modelo burocrático à organização intensiva de conhecimento. **Revista Gestão Universitária na América Latina - GUAL**, v. 5, n. 1, p. 01–27, 31 maio 2012.

SANTOS, M. C. DOS; ABDALA, M. D.; SANTOS, P. C. Ferramenta de diagnóstico de uso do whatsapp em ambiente organizacional. **Revista Observatório**, v. 7, n. 3, p. 1–17, 1 jul. 2021.

SANTOS, M. D. DOS; VENTURA, A. C. Comunicação interna em instituições públicas de ensino superior: canais e conteúdos. **Revista Gestão Universitária na América Latina - GUAL**, v. 14, n. 1, p. 130–151, 18 fev. 2021.

SARAIVA, L. A. S. Cultura organizacional em ambiente burocrático. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 6, n. 1, p. 187–207, abr. 2002.

SARAIVA, L. A. S.; CARRIERI, A. DE P. Simbolismo e dinâmica nas organizações. **V Encontro de Estudos Organizacionais da ANPAD**. Belo Horizonte: 2008

SAYMON, Livyson. **A influência das redes sociais na comunicação humana**. 2018. Disponível em: <https://www.cesar.org.br/index.php/2018/08/27/a-influencia-das-redes-sociais-na-comunicacao-humana/>. Acesso em: 11 jan. 2021.

SCHIKMANN, Rosane. Gestão estratégica de pessoas: bases para a concepção do curso de especialização em gestão de pessoas no setor público. In: PANTOJA, Maria Julia; CAMÕES, Marizaura Reis de Souza; BERGUE, Sandro Trescastro (org.). **Gestão de Pessoas: bases teóricas e experimentais no setor público**. Brasília: ENAP, 2010. p. 11-28.

SCROFERNEKER, C. M. A. et al. Comunicação e mídias sociais: em busca de diálogos possíveis. **XXXVI Congresso Brasileiro de Comunicações**. Manaus: 2013.

SCROFERNEKER, C. M. A. Trajetórias teórico-conceituais da Comunicação Organizacional. **Revista FAMECOS**, n. 31, 2006.

SECCHI, L. Modelos organizacionais e reformas da administração pública. **Revista de Administracao Publica**, v. 43, n. 2, p. 347–369, mar. 2009.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do Trabalho Científico**. 23. ed. São Paulo: Cortez, 2007.

SILVA, Tomaz Tadeu da. A produção social da identidade e da diferença. In: HALL, Stuart; WOODWARD, Kathryn. **Identidade e diferença: a perspectiva dos estudos culturais**. 15. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2014. p. 73-102. Tradução: Tomaz Tadeu da Silva.

SOUSA, M. W. DE. O pertencimento ao comum mediático: a identidade em tempos de transição. **Significação: Revista de Cultura Audiovisual**, v. 37, n. 34, p. 31, 2010.

SOUZA, F. O. DE; LOPES, L. M. A tecnologia da informação e da comunicação aplicada a comunicação interna. **Revista Hórus**, v. 5, n. 1, p. 38–57, 2010.

SOUZA, S. A. C. DE. Vínculos organizacionais em uma IES. **Caderno de Administração**, v. 18, n. 1, p. 67–79, 10 jun. 2010.

STASIAK, D.; BARICHELO, E. M. DA R. Novas propostas para a comunicação organizacional. **Comunicação e Inovação**, v. 9, n. 16, p. 8–13, 2008.

STROPPIA, C. DE C.; SOUSA, G. C. E. Da negação à ousadia: o whatsapp como ferramenta válida nas licitações públicas. **SLC - Periodicos sobre Licitações e Contratos**, v. 3, n. 30, p. 37–39, 2020.

TASSIGNY, M. M. et al. Blog: ferramenta estratégica de comunicação organizacional. **Revista de Administração da UFSM**, v. 5, n. 2, p. 262–276, 23 ago. 2012.

TERRA, C. F. O que as organizações precisam fazer para serem bem vistas nas mídias sociais sob a ótica da Comunicação Organizacional e das Relações Públicas. V **Abrapcorp**. São Paulo: 2011 Disponível em: <http://www.ibope.com.br/maximidia2010/download/Redes_Sociais.pdf>. Acesso em: 29 set. 2020.

TOLEDO, L. A.; SHIAISHI, G. DE F. Estudo de caso em pesquisas exploratórias qualitativas: um ensaio para a proposta de protocolo do estudo de caso. **Revista da FAE**, v. 12, n. 1, p. 103–119, 2009.

TORQUATO, Francisco Gaudêncio. **Tratado de comunicação organizacional e política**. São Paulo: Pioneira, 2004.

TORQUATO, Francisco Gaudêncio. **Comunicação empresarial/comunicação institucional**: conceitos, estratégias, sistemas, estrutura, planejamento e técnicas. São Paulo: Summus, 1986.

VERASZTO, E. V. et al. Tecnologia: Buscando uma definição para o conceito. **PRISMA.COM**, v. 8, n. 8, p. 19–46, 2010.

TREVISOL, M. G.; VOIDALESKI, A. F. A Influência da credibilidade para anunciantes do Programa da Alegria da Rádio Catarinense. **XV Congresso de Ciências da Comunicação na Região Sul**. Santa Cruz do Sul, RS: 2013.

VALENTIM, Marta Lígia Pomim. Processo de inteligência competitiva organizacional. In: VALENTIM, Marta Lígia Pomim (org.). **Informação, conhecimento e inteligência organizacional**. 2. ed. Marília: Fundepe Editora, 2006. p. 9-24.

VALENTIM, Marta Lígia Pomim; ZWARETCH, Natali Silvana. Comunicação organizacional/comunicação informacional no processo de inteligência competitiva organizacional. In: VALENTIM, Marta Lígia Pomim (org.). **Informação, conhecimento e inteligência organizacional**. 2. ed. Marília: Fundepe Editora, 2006. p. 45-59.

VERAS, Manoel. **Gestão da tecnologia da informação**: sustentação e inovação para a transformação digital. Rio de Janeiro: Brasfort, 2019. 216 p.

VIEIRA, E. F.; VIEIRA, M. M. F. Funcionalidade burocrática nas universidades federais: conflito em tempos de mudança. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 8, n. 2, p. 181–200, jun. 2004.

VIEIRA, E. F.; VIEIRA, M. M. F. Estrutura organizacional e gestão do desempenho nas universidades federais brasileiras. **RAP**, v. 37, n. 4, p. 899–920, 2003.

WELS, A. M. C. Estudando a comunicação organizacional: redes e processos integrativos. **Comunicação e Cultura**, v. 4, n. 7, p. 73–86, 2005.

WOLTON, Dominique. **Pensar a Comunicação**. Portugal: Difels/a, 1999. Tradução: Vanda Anastácio. Disponível em: https://www.academia.edu/13049952/Pensar_a_Comunica%C3%A7%C3%A3o_Dominique_Wolton. Acesso em: 08 jun. 2020.

WOODWARD, Kathryn. Identidade e diferença: uma introdução teórica e conceitual. In: HALL, Stuart; WOODWARD, Kathryn. **Identidade e diferença: a perspectiva dos estudos culturais**. 15. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2014. p. 7-72. Tradução: Tomaz Tadeu da Silva.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010. Tradução: Daniel Grassi.

ZANOTTO, Normelio. **E-mail e carta comercial: estudo contrastivo de gênero textual**. Caxias do Sul: Educs, 2005. 178 p.

ZIMERMAN, David. **Os quatro vínculos: amor, ódio, conhecimento e reconhecimento na psicanálise e em nossas vidas**. Porto Alegre: Artmed, 2010.

APÊNDICE A

***E-mail* convite enviado aos servidores do DF-UFPE**

Prezados colegas.

Meu nome é Flávia Xavier e convido você para participar da pesquisa que trata dos efeitos nos vínculos de identificação e pertencimento, causados pela alteração na nomenclatura do *e-mail* institucional no âmbito do Departamento de Física da UFPE.

A pesquisa faz parte da minha dissertação para o Mestrado Profissional em Gestão Pública para o Desenvolvimento do Nordeste da Universidade Federal de Pernambuco, tendo como orientador o Prof. Dr. Jairo Simião Dornelas.

O questionário leva de 8 minutos para ser respondido e todas as informações obtidas serão usadas exclusivamente com o fim acadêmico suscitado.

Em caso de dúvida, ligue para (81) 9 9778.9935 ou envie um *e-mail* para flaviaxavier10@gmail.com.

SUA COLABORAÇÃO É MUITO IMPORTANTE

Abaixo o *link* para sua participação:

<https://forms.gle/uvK2jk3VBcZ8kH3p9>

Fico à disposição,

Flávia Xavier

APÊNDICE B

E-mail reforço enviado aos servidores não respondentes

Prezados colegas,

Este *e-mail* é apenas para lembrar a importância da sua resposta para a pesquisa e alertar que as informações serão coletadas até o dia **15/08/2021**.

Sou servidora do DF há muito tempo e tenho grande expectativa que este estudo possa contribuir para fortalecer a ligação do servidor com o DF, ou pelo menos, indicar o caminho para facilitar essa ligação.

A pesquisa trata dos efeitos nos vínculos de identificação e pertencimento, causados pela alteração na nomenclatura do *e-mail* institucional do DF e atinge apenas os servidores aqui lotados (professores e técnicos), fazendo com que seja necessário um número mínimo de 50% + 1 de respostas, para que a pesquisa tenha um resultado satisfatório.

A pesquisa faz parte da minha dissertação para o mestrado profissional em Gestão Pública da UFPE e agradeço demais sua participação.

Abaixo o *link* para sua participação:

<https://forms.gle/nLkp2AVHNuHoQymH6>

Em caso de dúvida, ligue para (81) 9 9778.9935

Fico à disposição

Flávia Xavier

APÊNDICE C

Questionário aplicado na primeira fase da pesquisa

Impacto nos vínculos de pertencimento e identificação a partir da alteração na rotulação do *e-mail* institucional

Caros Colegas,

Este formulário foi elaborado com a finalidade de conhecer sua percepção sobre a alteração ocorrida na rotulação do correio eletrônico do Departamento de Física da UFPE, visando mensurar os efeitos causados nos vínculos de pertencimento e identificação. A maioria das questões são de múltipla escolha e o tempo para de resposta é de cerca de 8 minutos. Agradeço desde já sua participação.

A SUA COLABORAÇÃO É MUITO IMPORTANTE!

***Obrigatório**

1. E-mail *

Termo de Consentimento Livre e Esclarecido - TCLE

Devido ao isolamento social e a impossibilidade da assinatura física do presente termo, após ser esclarecido (a) sobre as informações acima, caso aceite participar do estudo, marque ao final da página que "leu e está de acordo".

O (a) senhor (a) estará livre para decidir participar ou recusar-se. Caso não aceite participar, não haverá nenhum problema em desistir, também será possível retirar o consentimento em qualquer fase da pesquisa, sem penalidade.

Para retirar o consentimento, o participante deve fazer a solicitação pelo *e-mail* flaviaxavier10@gmail.com onde a pesquisadora responsável enviará ao participante uma resposta de ciência de interesse do participante em retirar seu consentimento.

Guarde em seus arquivos uma cópia do documento eletrônico – TCLE.

<https://drive.google.com/file/d/1vchY1DPXyWP3ElhsddUMz5qeXNjBPk2t/view?usp=sharing>

2. Ao clicar no botão abaixo, concordo em participar da pesquisa nos termos deste TCLE. (Caso não concorde em participar, apenas feche essa página no seu navegador). * *

Marcar apenas uma oval.

☐ Li e estou de acordo

Aspectos funcionais

3. Indique, por favor, a função que você ocupa no DF *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Docente (Físico experimental)
- ☐ Docente (Físico teórico)
- ☐ Técnico (Administrativo)
- ☐ Técnico (Laboratório)

4. Indique, por favor, o seu tempo de serviço no DF *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Até 3 anos
- ☐ Entre 3 a 10 anos
- ☐ Entre 10 a 20 anos
- ☐ Mais de 20 anos

Comunicação organizacional e suas ferramentas

5. Quais das seguintes ferramentas de comunicação você utiliza para a comunicação organizacional no âmbito do DF? *

Marque todas que se aplicam.

- ☐ Telefone
- ☐ E-mail
- ☐ Whatsapp®
- ☐ Skype®
- ☐ Meet®
- ☐ Módulo do SIPAC
- ☐ Módulo do SIGAA

Outro: ☐ _____

6. Indique a gradação de uso de cada uma das ferramentas listadas abaixo na comunicação organizacional do DF *

Marcar apenas uma oval por linha.

	Nunca	Raramente	Frequentemente	Sempre
Telefone	☐	☐	☐	☐
E-mail	☐	☐	☐	☐
Whatsapp®	☐	☐	☐	☐
Skype®	☐	☐	☐	☐
Meet®	☐	☐	☐	☐
Módulo do SIPAC	☐	☐	☐	☐
Módulo do SIGAA	☐	☐	☐	☐

7. A mensagem advinda das ferramentas listadas a seguir tem caráter oficial na comunicação organizacional do DF? *

Marcar apenas uma oval por linha.

	Nunca	Raramente	Frequentemente	Sempre
Telefone	☐	☐	☐	☐
E-mail	☐	☐	☐	☐
Whatsapp®	☐	☐	☐	☐
Skype®	☐	☐	☐	☐
Meet®	☐	☐	☐	☐
Módulo do SIPAC	☐	☐	☐	☐
Módulo do SIGAA	☐	☐	☐	☐

8. O uso de cada uma das ferramentas a seguir estabelece algum vínculo entre o você e o DF (visto como uma organização)? *

Marcar apenas uma oval por linha.

	Nunca	Raramente	Frequentemente	Sempre
Telefone	☐	☐	☐	☐
E-mail	☐	☐	☐	☐
Whatsapp®	☐	☐	☐	☐
Skype®	☐	☐	☐	☐
Meet®	☐	☐	☐	☐
Módulo do SIPAC	☐	☐	☐	☐
Módulo do SIGAA	☐	☐	☐	☐

9. Como você classificaria a comunicação interna do DF? *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Nada satisfatória
☐ Pouco satisfatória
☐ Satisfatória
☐ Muito satisfatória

10. A seu ver, a administração do DF poderia usar quais canais de comunicação interna para estimular a troca de informações? *

Marque todas que se aplicam.

- ☐ Quadros de aviso (mural)
☐ Caixa de sugestão
☐ E-mail
☐ Whatsapp®
☐ Página da web
☐ Redes sociais

Outro: ☐ _____

Sobre a ferramenta de comunicação: *e-mail*

11. Em sua opinião o *e-mail* institucional é um signo (símbolo de ligação com a instituição)? *

Marcar apenas uma oval.

☐ Sim

☐ Não

12. Com qual alternativa de nomeação você se sentiria melhor representado em termos de designação de seu *e-mail* institucional? *

Marcar apenas uma oval.

☐ @df.ufpe.br

☐ @ufpe.br

13. A seu ver, a sua caracterização funcional é comprometida quando se usa um *e-mail* sem ligação com a instituição (a exemplo de: @gmail, @yahoo etc.)? *

Marcar apenas uma oval.

☐ Não

☐ Sim, parcialmente

☐ Sim, totalmente

14. A mensagem advinda de *e-mail* não institucional (a exemplo de: @gmail, @yahoo etc.) tem, a seu ver, a mesma credibilidade que uma mensagem advinda de um *e-mail* ligado à instituição? *

Marcar apenas uma oval.

☐ Não

☐ Sim, parcialmente

☐ Sim, totalmente

15. Sua identidade funcional foi afetada pela perda da nomeação @df? *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Não
☐ Sim, parcialmente
☐ Sim, totalmente
☐ Não se aplica (por não ter usado previamente)

16. Nas assertivas abaixo utilize a escala para expressar como você se sente... *

Marcar apenas uma oval por linha.

	Totalmente insatisfeito	Parcialmente insatisfeito	Nem satisfeito nem insatisfeito	Parcialmente satisfeito	Totalmente satisfeito
Ao emitir uma mensagem de cunho profissional de um <i>e-mail</i> sem ligação com a instituição (tais como: @gmail, @yahoo etc.)	☐	☐	☐	☐	☐
Com a retirada ou a não possibilidade de uso da designação @df de seu <i>e-mail</i>	☐	☐	☐	☐	☐
Com a designação @ufpe em seu <i>e-mail</i>	☐	☐	☐	☐	☐

Sobre o ambiente organizacional

17. Assinale aspectos que lhe identificam em termos organizacionais com o DF *

Marque todas que se aplicam.

- ☐ Admiração pelo departamento
☐ Orgulho de representá-lo
☐ Ter condições de realizar projetos pessoais
☐ Gratificação pelo trabalho que realiza
☐ Boa infraestrutura de trabalho

Outro: ☐ _____

18. Nas assertivas abaixo utilize a escala indicada para expressar como você se sente... *

Marcar apenas uma oval por linha.

	Totalmente insatisfeito	Parcialmente insatisfeito	Nem satisfeito nem insatisfeito	Parcialmente satisfeito	Totalmente satisfeito
Em pertencer ao DF	☐	☐	☐	☐	☐
Em relação ao ambiente organizacional do DF	☐	☐	☐	☐	☐
Em relação aos membros do seu grupo de trabalho	☐	☐	☐	☐	☐
Em relação a contribuição do seu trabalho para o crescimento do DF	☐	☐	☐	☐	☐
Quanto à condução do processo de comunicação das mudanças organizacionais no DF	☐	☐	☐	☐	☐
Quando pessoas externas ao DF fazem críticas ao departamento	☐	☐	☐	☐	☐

19. Você tem participação na perspectiva organizacional do DF? (é consciente dos objetivos e problemas da instituição, dá sugestões, etc) *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Não
☐ Sim, parcialmente
☐ Sim, totalmente

20. Como você define o seu grau de envolvimento com os problemas do DF *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Nenhum
☐ Pouco envolvimento
☐ Muito envolvimento

21. Você se sente incluído nos processos de mudança do DF?

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Não
☐ Apenas formalmente
☐ Muito incluído

Este conteúdo não foi criado nem aprovado pelo Google.

Google Formulários

APÊNDICE D

Script da entrevista de aprofundamento

- 1) Que importância o *e-mail* tem em sua tarefa de comunicação funcional?
- 2) Você sabia que durante três décadas o *e-mail @df* foi usado de forma corriqueira e contínua?
- 3) Em sua opinião, qual o motivo de usá-lo por tanto tempo?
- 4) Você acharia importante usá-lo(*@df*) como referência em seu *e-mail*? Por quê?
- 5) A seu ver, usá-lo caracterizaria maior vínculo com o DF? Por quê?
- 6) Em sua opinião que outras contribuições usar o *e-mail* com a nomenclatura *@df* traria para as ações e rotinas formais da instituição? Por quê?
- 7) Qual a sua opinião sobre a diretriz para a descontinuidade do *e-mail @df*?
- 8) Você sabe qual o motivo para que esta diretriz fosse instituída?
- 9) Você substituiu seu *e-mail @df* por outros *e-mails* (*gmail, Yahoo* etc)? Soube desta alternativa de substituição? Comente, por favor.
- 10) No seu entender, essa substituição por outros *e-mails* (*gmail, Yahoo* etc), foi a melhor solução para o problema? Por quê?
- 11) A rotina cotidiana de comunicação, no âmbito das atividades do DF, foi afetada por esta mudança? Explique, por favor.
- 12) Em relação a comunicação externa ao DF, esta mudança gerou algum constrangimento? Esclareça, por favor.
- 13) No momento vivencia-se a diretriz que impõe a migração do *e-mail* para o (*@ufpe*). Qual a sua impressão sobre essa migração?
- 14) Você acha que a nova nomenclatura do *e-mail* pode afetar o seu vínculo com o departamento? Como? Esclareça, por favor.
- 15) Você acha que sua identidade funcional é afetada por o seu *e-mail* não ser *@df*? Por quê?
- 16) Você acha que esta imposição tecnológica afeta a noção de pertencimento institucional? Por quê?

17) Você crê que o seu sentimento quanto ao pertencimento à organização é o mesmo para mais pessoas do DF? Esclareça, por favor.

18) De forma geral, que efeito organizacional você poderia atribuir a mudança de nomeação *@df* para *@ufpe*? Por quê?

19) Ser compelido a fazer isto é, ao seu ver, um efeito deletério associado à gestão da TI? Por quê?