

A INTERFERÊNCIA DAS REDES
SOCIAIS NO TRABALHO
COTIDIANO E PARA A GESTÃO DE
PESSOAS: UM ESTUDO DE CASO
MULTIPLO EM INDÚSTRIAS DE
PLÁSTICOS DE FARROUPILHA

THE INTERFERENCE OF SOCIAL
NETWORKS IN EVERYDAY WORK
AND IN HUMAN RESOURCE
MANAGEMENT: A MULTIPLE
CASE STUDY IN PLASTIC
INDUSTRIES OF FARROUPILHA
MODEL

Paula Lodi, Instituto Federal do Rio Grande do Sul (IFRS) - Brasil
paulinha.lodi@gmail.com

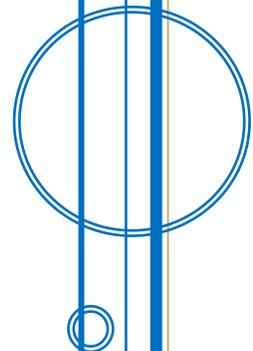
Anelise D'Arisbo*, Instituto Federal do Rio Grande do Sul (IFRS) -
Campus Farroupilha - Brasil, anelise.darisbo@farroupilha.ifrs.edu.br

Submetido: Janeiro 2018

Aceito: Maio 2018

*Contato para Correspondência

DOI: 10.18226/23190639.v6n2.02b



Resumo:

O presente estudo teve como objetivo analisar as implicações que a popularização das redes sociais e a facilidade de utilizá-las no ambiente organizacional trouxeram para o trabalho cotidiano e para a gestão das pessoas. O mundo passa por constantes mudanças, não apenas relacionadas à economia e à política, mas também, às modificações comportamentais originadas pelas novas tecnologias de comunicação. No entanto, existe um gradativo debate no que se refere ao uso destes meios no ambiente de trabalho, bem como em relação ao bloqueio desta ferramenta. Assim, buscou-se através da percepção de colaboradores de vários níveis estratégicos na organização, apontar vantagens e desvantagens que o uso desta ferramenta proporciona para as organizações, bem como os motivos de sua utilização. Para tanto, foi efetuada uma pesquisa qualitativa através de um estudo de caso múltiplo que contou com 21 entrevistas efetuadas com funcionários e gestores do Departamento de Gestão de Pessoas de duas indústrias de plásticos no município de Farroupilha, no Estado do Rio Grande do Sul. O trabalho conclui pela inevitabilidade do uso das redes sociais nas organizações e pela dualidade entre a captura para o trabalho através das redes ao tempo em captura no trabalho para a vida cotidiana externa a ele.

Palavras-Chave: Redes Sociais; Organização; Gestão de Pessoas.

Abstract:

The present study aims to analyze the implications that the popularization of social networks and the facility of using them in the organizational environment have brought to the daily work and to the human resource management. The world goes through constant changes, not only related to the economy and politics, but also to the behavioral changes, originated by the new communication technologies. However, there is a gradual debate regarding the use of these means in the work environment, as well as in relation to the blocking of this tool. Thus, it was sought through the employees' perception, from many strategic positions in the organization, to point out advantages and disadvantages that the use of this tool provides for the organizations, as well as the reasons for their use. For that, a qualitative research was carried out through a multiple case study that included 21 interviews with employees and managers of the Personnel Management Department of two plastics industries in Farroupilha city, in the State of Rio Grande do Sul. The work concludes by the inevitability of the social networks use in organizations and by the duality between the work capturing through networks as well as the capture at work for external daily life.

Keywords: Social Networks; Organization; Human Resource Management.

1 Introdução

Pesquisas apontam que os meios de comunicação modernos estão reconfigurando as práticas na sociedade atual. Acontece uma transformação rápida, caracterizada pela reconfiguração das mídias e veículos de informação, o que, com efeito, abre inúmeras possibilidades de interação entre as pessoas e impacta, conseqüentemente, nas relações sociais (Muatiacale, 2009). Assim, a comunicação no ambiente virtual estendeu-se e trouxe possibilidades que até então não existiam, devido à Internet, a qual possibilitou que as pessoas difundissem informações de forma rápida e

interativa (Araújo & Rios, 2012).

Um meio comunicativo atual são as redes sociais, que podem ser compreendidas como “um conjunto de participantes autônomos, unindo ideias e recursos em torno de valores e interesses compartilhados” (Marteleto, 2001, p. 72). Milhares de membros são reunidos em redes como o *Facebook*, as quais possuem uma quantidade crescente de funções e permitem a interação entre as pessoas de diversas formas (Araújo & Rios, 2012).

As mencionadas redes sociais ingressaram também no ambiente organizacional, seja através das redes da própria organização, ou então através de dispositivos eletrônicos, tais como celulares, *smartpads*, *notebooks*, *iPhones* dentre outros, que permitem acessar a internet e obter informações em qualquer lugar, a toda hora, de uma forma rápida e de fácil acesso. Esses dispositivos móveis estão sempre com seus usuários, o que de certa forma pode incentivar hábitos de uso intensivo. Segundo Young (2011, p. 50):

Na medida em que as corporações dependem de sistemas de gerenciamento da informação para praticamente todos os aspectos de seu negócio, o abuso da internet por parte dos empregados [...] está se tornando uma possível epidemia nas empresas.

Atualmente, quase todas as empresas possuem acesso à internet e às redes sociais, utilizando-as como soluções rápidas e práticas na realização das mais diversas tarefas como, contato com clientes e profissionais e obtenção de informações estratégicas de negócios. Em contrapartida aos evidentes benefícios que o advento de tais artefatos tecnológicos propicia para as organizações, existe um gradativo debate no que se refere ao correto uso deste meio de comunicação nas empresas (Viersa & Rall, 2009).

Uma vez que a competitividade no mercado incentiva as empresas a constantemente buscar melhorias, manter organização e disciplina, torna-se importante investigar a possível interferência do uso constante de tais tecnologias no ambiente de trabalho (Bessi, Schreiber, Puffal & Tondolo, 2013). Diante de tal necessidade, o presente artigo teve como objetivo analisar as implicações que a popularização das redes sociais e a facilidade de utilizá-las no ambiente organizacional trouxeram para o trabalho cotidiano e para a gestão das pessoas. Para tal, buscou-se identificar e relacionar a perspectiva de funcionários e gestores da organização sobre a interferência das redes sociais no trabalho; analisar os benefícios e as desvantagens que pode trazer o uso das redes sociais no trabalho, bem como os motivos de sua utilização para funcionários e para a organização; e

identificar as implicações, para a gestão, desse uso.

Para tanto, foram realizadas entrevistas com funcionários e gestores do Departamento de Gestão de Pessoas de duas indústrias de plásticos no município de Farroupilha, com o intuito de descobrir suas perspectivas sobre a interferência das redes sociais no trabalho sob diferentes aspectos. Posteriormente, à análise buscou-se verificar as vantagens e as desvantagens que pode trazer o uso das redes sociais no trabalho, bem como os motivos de sua utilização e incitar reflexões a respeito.

Diante da preocupação dos gestores com a produtividade, atenção por parte dos funcionários e a paralela popularização das redes sociais, se fez necessário investigar as implicações que a facilidade de utilizar as redes sociais trouxe para o trabalho cotidiano e para a gestão das pessoas. A ênfase na área se dá por ser esta uma das áreas que mais sofre interferência, por estabelecer relações com a esfera comportamental dos colaboradores.

2 Sociedade, as Redes Sociais e a Gestão de Pessoas

2.1 A Sociedade Digital

Através do uso da internet, inovador meio tecnológico, é possível transformar, organizar e processar as informações de uma forma mais rápida e com custos cada vez mais reduzidos (Schiavoni, 2007). Com isso, a interatividade tem aumentado gradativamente, muitos se comunicam, interagem em ambientes virtuais e trocam mensagens em tempos diversos, fazendo com que a informação chegue a pontos distintos de uma forma prática.

Assim, a sociedade está inserida nesse âmbito de conectividade. Com isso, o mundo passa por constantes mudanças, não apenas relacionadas à economia e à política, mas também, às modificações comportamentais, também originadas pelas novas tecnologias de comunicação (Telles, 2009, p. 23). Tanto o recebimento quanto a emissão de mensagens foram modificadas, permitindo assim, maior facilidade do acesso à informação e de expressão dos indivíduos nos mais variados discursos (Araújo & Rios, 2012). Segundo Afonso (2009, p.19).

Nas últimas décadas surgiram novas formas de comunicação social, lazer e entretenimento onde a participação de pessoas do mundo inteiro dá origem a uma nova geração, a geração C. C de conhecimento, colaboração e conectividade. Através de um computador ligado à rede, as tecnologias da informação deixam ao alcance de todos um mundo ilimitado, recheado de ambientes (reais ou virtuais) extremamente rico em informações.

Outra denominação utilizada é a de 'geração digital', na qual a tecnologia afeta todos os segmentos na vida de uma pessoa: profissional, familiar e particular. As pessoas estão interligadas em rede, ajudando na troca de informação, assim o comportamento da geração digital é vigorosamente influenciado pela evolução tecnológica, com a entrada da tecnologia da informação (Telles, 2009, p. 23).

As necessidades interativas impulsionaram o gradativo avanço das tecnologias de comunicação e de informação, uma vez que as pessoas passaram a utilizá-las em suas atividades diárias. Fazem parte desse cenário tecnológico as redes sociais, tanto utilizadas para o lazer como para o contato interpessoal e profissional (Silva, 2010).

2.2 Redes Sociais

As redes sociais, segundo Marteleto (2001, p.72) representam “um conjunto de participantes autônomos, unindo ideias e recursos em torno de valores e interesses compartilhados”.

Julga-se importante ressaltar que as primeiras redes digitais surgiram em 1997, através do site *SixDegrees.com*, com o objetivo de criar listas de amigos e perfis virtuais. Em 1998, surgiu a primeira rede social que permitiu fazer ligações e enviar mensagens para outras pessoas conectadas, conquistando milhões de usuários. Porém, em 2000, apesar da grande popularidade a *SixDegrees* enfrentou grandes empecilhos e, por consequência, teve suas atividades encerradas (Boyd & Ellison, 2007, p.4). A partir de 2000, outros serviços de redes sociais surgiram como *Live Journal*, *Migente*, *Cyworld*, *blackplanet* e o popular *Facebook*, que se tornou conhecido no ano de 2006, rede social que possui uma quantidade crescente de funções que permitem a interação entre as pessoas, de diversas formas (Araújo & Rios, 2012). Recuero (2009, p. 172) afirma que “o *Facebook* é hoje um dos sistemas com maior base de usuários no mundo”. O autor afirma, inclusive, que essas redes sociais existem há muitos anos, porém, com formato diferente.

Apesar da longa existência, alguns fatores caracterizam as redes sociais atuais. O avanço dos dispositivos eletrônicos e *softwares*, destacando-se as redes sociais, permitiu que o tempo necessário para transmitir informações e se comunicar fosse reduzido significativamente. O número de usuários dessas ferramentas não para de crescer, já que as possibilidades de se manter

informado estenderam-se além da utilização do computador, para dispositivos móveis (celulares, *tablets*) (Alméri, Mendes, Martins & Luglio, 2013).

Gradativamente, indivíduos se conectam ao mundo tecnológico. Conforme a Pesquisa Brasileira de Mídia (PBM), em 2016, entre os 15.050 entrevistados da amostra, aproximadamente dois em cada três acessam a internet diariamente e tempo médio de acesso diário, considerando tanto o meio de semana quanto o final de semana, fica um pouco acima das quatro horas e trinta minutos. O aparelho celular passou a ser o principal meio para acesso à internet e 33% afirmam que o trabalho é o local onde mais utilizam a rede, enquanto em 2014 eram 27%. Ainda, o percentual de pessoas que utilizam redes sociais todos os dias cresceu de 26%, na PBM 2014, para 38%, na PBM 2016 (SCSPR, 2016).

Com isso, as redes sociais estão cada vez mais presentes na vida das pessoas, uma vez que o ser humano tem a necessidade de se comunicar, interagir, compartilhar informações, e demonstram desta forma interesses em comuns (Alméri, Mendes, Martins & Luglio, 2013).

2.3 A Tecnologia e o Ambiente Organizacional

A utilização das tecnologias de comunicação deixou de ser exclusivamente uma ferramenta usual, passando a ser fundamental nas atividades das organizações, ocasionando uma relação interpessoal entre colegas e clientes, além do desenvolvimento das atividades mais precisas. As tecnologias de informação e comunicação são instrumentos da sociedade atual, e auxiliam no crescimento empresarial e pessoal. Na ânsia de ganhar tempo para desempenhar atividades do dia a dia as pessoas adquirem cada vez mais tecnologias (Bessi, Schreiber, Puffal & Tondolo, 2013).

Segundo Albertin (2000, p. 102), “o ambiente empresarial, tanto em nível mundial quanto em nacional, tem passado por inúmeras mudanças nos últimos anos, as quais têm sido diretamente relacionadas com a tecnologia de informação”. As redes sociais fazem parte desse cenário e estão em constante utilização no ambiente organizacional (Rinker & Bessi, 2015).

Considerado de importância para determinadas organizações, o uso das redes de comunicação digital, nos últimos anos, cresceu significativamente dentro das empresas (Young, 2011). A internet e as redes sociais estão presentes na maioria das organizações e seus colaboradores fazem uso das mesmas como soluções rápidas e práticas na realização das mais diversas tarefas inerentes às suas atividades profissionais ou não. Em contrapartida aos evidentes

benefícios que o advento de tais artefatos tecnológicos propiciaram para as organizações, existe um constante debate no que se refere ao correto uso deste meio de comunicação nas empresas por parte dos funcionários (Viersa & Rall, 2009). Muitos colaboradores se beneficiaram por meio destes canais adquiridos pela empresa para uso pessoal e, com efeito, é possível afirmar que em determinadas situações, a utilização de tais ferramentas por parte do funcionário fará com que ele deixe de realizar corretamente suas atividades de trabalho (Viersa & Rall, 2009).

Assim, o gradativo avanço das redes sociais na vida das pessoas fez com que muitas empresas optassem por bloquear o acesso dos funcionários a quaisquer sites do gênero. Esta ação foi tomada com o intuito de manter o foco no trabalho e vetar uma possível perda de produtividade, já que os trabalhadores poderiam passar mais tempo tratando de assuntos pessoais do que profissionais. (Padia & Polacinski, 2011). Sabe-se que a total limitação na utilização, entretanto, não acontece, uma vez que o bloqueio estabelecido no trabalho não se estende aos dispositivos móveis como celulares, *ipads e notebook* de cada trabalhador. Essa facilidade em utilizar os dispositivos móveis, dificulta o monitoramento e bloqueio de determinadas redes por parte da organização (Rinker & Bessi, 2015).

Por outro lado, a forma de se comunicar e de relacionar-se com o cliente através das redes ficou muito mais prático. Por conta disso, existem organizações que liberam o uso das redes sociais por parte do funcionário, visto que as redes passaram a ser utilizadas para fins profissionais, tornando-se uma grande ferramenta de comunicação e publicidade (Lampert, 2012). Segundo Drucker (2003), a informação é um vetor estratégico importante, pois pode multiplicar a sinergia dos esforços ou anular o resultado dos conjuntos de esforços, sendo assim, um fator importante para o alcance de vantagem competitivas.

Dessa forma, como qualquer outra evolução da tecnologia, as redes sociais trazem benefícios para as empresas, mas também há contras. Um dos maiores riscos é o vício que elas podem causar aos seus usuários, fazendo os funcionários deixarem de executar suas funções em prol da diversão online, comprometendo assim o rendimento de suas atividades, e de toda empresa (Alméri, Mendes, Martins & Luglio, 2013).

2.4 Gestão de Pessoas e as Redes Sociais

Vivemos na era da informação, na qual as inovações ocorrem gradativamente e as tecnologias são colocadas no nosso meio a cada instante. Diante disso, a mudança torna-se necessária para toda e qualquer organização que pretenda manter-se competitiva em relação às demais. Nesse contexto, a Gestão de Pessoas é uma das áreas que mais sofre interferência, porque, possui em sua essência o comportamento e interesses de pessoas (Domenico, 2014).

De acordo com Paschoal (2006, p.12)

A Gestão de Pessoas pode ser resumida num conjunto de mecanismos que se deve manter sempre em perfeito funcionamento. E entende que esses mecanismos devem proporcionar condições para as pessoas serem competentes, promover o crescimento pessoal dos colaboradores, remunerar adequadamente e assegurar excelentes condições de trabalho.

Tornando-se uma ferramenta que interage com todos os setores, a Gestão de Pessoas, dentre outras funções, procura uma maneira eficaz para contribuir no alcance dos resultados para a organização. Busca-se sempre trabalhar para as pessoas e não apenas com as pessoas, visto que os colaboradores devem ser visualizados como parceiros, proporcionando para a empresa competência, habilidade, e, sobretudo conhecimento (Domenico, 2014). Segundo Gil (2011, p.17) "Gestão de Pessoas é a função gerencial que visa à cooperação das pessoas que atuam nas organizações para o alcance dos objetivos tanto organizacionais quanto individuais".

Existem muitas atividades agregadas à Gestão de Pessoas, segundo Gil (2011) elas são classificadas e apresentam as funcionalidades que seguem:

- a) Suprimento ou Agregação como todas as atividades realizadas com a finalidade de incluir novas pessoas na organização;
- b) O sistema de Aplicação refere-se a análise e descrição de cargo que os funcionários irão realizar na empresa;
- c) Desenvolvimento ou Capacitação trata-se da capacidade de desenvolver e treinar profissionalmente os colaboradores da organização;
- d) Compensação ou Manutenção e a recompensa recebida por trabalhos executados por parte do colaborador para a empresa;
- e) Controle ou Monitoração relaciona-se em acompanhar as operações e as atividades para que os objetivos sejam alcançados.

As atividades citadas e o comportamento da geração digital, são influenciadas pela evolução tecnológica e, conseqüentemente, torna-se necessário que as organizações juntamente com a gestão de pessoas saibam lidar com os avanços tecnológicos, sendo desafiadas a entender e a participar dessa nova realidade, identificando os impactos dessas ferramentas na empresa, e por consequência a interferência no desempenho dos funcionários (Rinker & Bessi, 2015). Fazem parte desse avanço tecnológico o uso das redes sociais, tanto para o lazer como para o contato interpessoal e profissional (Silva, 2010). Diante da paralela popularização das redes sociais, é importante investigar as implicações que a facilidade de utilizá-las trouxe para o trabalho cotidiano e para as áreas da gestão das pessoas. Seguem algumas.

Com o crescimento dos dispositivos eletrônicos e a dependência das redes sociais nas organizações, muitas empresas buscam por projetos de treinamento e desenvolvimento para atualizar os colaboradores na nova realidade. Segundo Martocchio e Baldwin, 1997 apud Muchinsky (2004, p.173) “em uma era de inovação tecnológica em que robôs, telecomunicações, inteligência artificial, software e laser realizam tarefas rotineiras, as habilidades do trabalhador logo se tornam obsoletas”, isto é, os funcionários precisam melhorar seus conhecimentos, utilizando corretamente essas ferramentas para cumprir seu trabalho de maneira satisfatória.

Outro ponto interessante, é que as redes sociais têm influência diretamente com o processo de recrutamento e seleção, uma vez que, através delas os usuários têm a chance de apresentar seus interesses, características psicológicas e valores. Neste ambiente virtual as agências aproveitam para analisar, observar e selecionar o perfil de candidatos a possíveis processos de recrutamento e seleção, visto que essa análise por parte das agências pode ser positiva ou negativa, dependendo dos conteúdos postados nas páginas dos candidatos (Alméri, Mendes, Martins & Luglio, 2013).

Também, embora muitas organizações optassem por bloquear o acesso dos funcionários às redes sociais, com o gradativo avanço dos dispositivos móveis, o acesso às redes ficou muito mais fácil, tornando-se uma necessidade de conexão contínua, podendo interferir na execução das atividades diárias de trabalho dos colaboradores afetando seu desempenho (Rinker & Bessi, 2015). Para Souza (2009), a utilização indiscriminada da internet para fins particulares afeta de modo direto o andamento do serviço e a produtividade do funcionário.

Outro aspecto relevante é em relação ao uso das redes sociais através de um dispositivo móvel durante o horário de trabalho, por consequência disso, poderá comprometer a integridade

física do funcionário, uma vez que, ao acessar as redes pode ocorrer uma perda de atenção e foco na realização de suas atividades, podendo ocasionar um acidente (Alméri, Mendes, Martins & Luglio, 2013).

Ainda, pesquisas apontam que o uso das redes sociais para uso pessoal por parte do colaborador pode levar a punições disciplinares e até mesmo à demissão por justa causa, dado que, o gradativo uso dessas redes poderá interferir na qualidade dos serviços prestados pelo colaborador. Conforme artigo 482 "e" da CLT "desídia no desempenho das respectivas funções" (Bertoldi, 2012).

Há, porém, o outro lado da moeda. Que ocorre quando a organização exige do colaborador tarefas por meio das redes sociais, fora do horário de trabalho. Muitos empregadores enviam mensagens a seus empregados com assuntos e orientações relacionados as atividades do dia a dia, uma vez que, torna-se necessário que o funcionário fique conectado e disponível 24 horas. Possibilitando assim, um aumento de controle da organização sob o funcionário.

No entanto, o uso adequado dessa ferramenta pode apresentar benefícios para as organizações, como por exemplo (Alméri, Mendes, Martins & Luglio, 2013):

- a) Maior rapidez e agilidade na troca de informações com clientes;
- b) Eliminam distâncias geográficas, a organização poderá falar com cliente de outros países e apresentar seus produtos em tempo real;
- c) Gestores se mantêm conectados e atualizados constantemente, podendo acompanhar as mudanças comportamentais do mercado;
- d) Por meio das redes sociais é possível enviar lançamentos de produtos, campanhas e folders para clientes, possibilitando que o cliente conheça as características da organização.

Diante da simplicidade de acesso as informações, pode-se afirmar que a gestão de pessoas foi modificada após o uso das redes sociais. Os colaboradores não conhecem um mundo sem internet e todas suas vantagens comunicacionais (Milreu, 2009).

3 Aspectos Metodológicos

A presente pesquisa constitui em um estudo de caso pois visa a, como menciona Gil (2002), buscar um amplo e detalhado conhecimento de um ou poucos objetos. Ademais, como em Ramos

(2009), o estudo de caso parte da análise de uma situação já existente. Efetivamente, constitui-se este estudo em um estudo de caso múltiplo, uma vez que a pesquisa foi realizada com duas indústrias de plásticos do município de Farroupilha, no Rio Grande Do Sul, sendo uma delas pioneira na produção de garrafas térmicas no país, com 60 anos de mercado, contando com mais de 100 colaboradores e a outra, trata-se de uma pequena empresa, atualmente com 20 funcionários e aproximadamente 15 anos no mercado.

As empresas foram escolhidas, por serem organizações com características diferentes, uma vez que, é importante analisar as interferências das redes sociais de uma grande para uma pequena empresa, verificando inclusive os benefícios e as desvantagem que as mencionadas redes proporcionam em organizações distintas.

Quanto ao objetivo a pesquisa caracteriza-se como descritiva, que tem como finalidade “descrever as características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre as variáveis” (Gil, 1999, p. 44). Quanto à natureza é uma pesquisa aplicada, com uma abordagem qualitativa. Gil (2002, p. 133) define o processo da análise qualitativa como “uma sequência de atividades, que envolve a redução dos dados, a categorização desses dados, sua interpretação e a redação do relatório”.

No que se refere à coleta, a pesquisa foi dividida em duas partes: primeiramente, realizou-se entrevistas individuais com 6 gestores da área de Gestão de Pessoas dessas organizações, através da aplicação de um roteiro pré-estabelecido de entrevista elaborado de acordo com a pesquisa bibliográfica efetuada. Os nomes dos gestores foram apresentados de forma fictícia, com o intuito de preservar suas identidades. É importante salientar, inclusive, que as entrevistas foram gravadas em meio eletrônico e transcritas para análise e interpretação de dados, a fim de averiguar o seu conteúdo e relacioná-lo com os conhecimentos obtidos no levantamento bibliográfico. Flick (2009, p. 106) garante que “a entrevista é um dos métodos predominantes na pesquisa qualitativa”.

Na segunda parte foram realizadas entrevistas individuais para 15 funcionários dessas organizações. Com as entrevistas foi possível descobrir a opinião dos colaboradores sobre a interferência das redes sociais no trabalho e os motivos de sua utilização. De posse das respostas dos funcionários e gestores, tornou-se possível identificar suas perspectivas, logo, as mesmas foram relacionadas, analisadas e, com isso, foi possível verificar os motivos da utilização das redes sociais no ambiente de trabalho, bem como as vantagens e as desvantagens que seu uso no trabalho pode

propiciar para a organização e seus colaboradores.

Outro meio de coleta se fez através da observação direta, que utiliza os sentidos na obtenção de determinados aspectos da realidade e procura pesquisar situações que se desejam analisar (Marconi & Lakatos, 2010).

Para a tarefa de coleta de dados foram realizadas 21 entrevistas de agosto a outubro de 2016, das quais 7 no interior da empresa A, contando com a participação de 2 gestores e 5 colaboradores. As demais entrevistas foram realizadas no interior da empresa B, com a aplicação para 4 gestores e 10 funcionários.

Quadro 3 – Informações dos respondentes

Empresa	Funcion/Gestor	Idade	Tempo de empresa	Cargo ou função	Formação
A	Gestor	23	5 anos	Coordenador Comercial	Sup. Completo
	Gestor	45	15 anos	Diretor Geral	Fundamental
	Funcionário	33	6 anos	Auxiliar Adm	Sup. Completo
	Funcionário	29	4 anos	Assistente Comercial	Administração
	Funcionário	47	13 anos	Ajudante de Produção	Fundamental
	Funcionário	28	8 anos	Auxiliar Adm	Sup. Incomp. Adm.
	Funcionário	43	13 anos	Ajudante de Produção	Fundamental
B	Gestor	29	10 anos	Coord. Administrativo	Ciências Contábeis
	Gestor	33	12 anos	Coord. Comercial	Administração
	Gestor	35	7 anos	Coordenador RH	Administração
	Gestor	42	22 anos	Diretora Geral	Administração
	Funcionários	22	4 anos	Auxiliar Adm	Sup. Incomp. Adm.
	Funcionários	29	5 anos	Auxiliar Adm	Sup. Incomp. RH
	Funcionários	42	12 anos	Assistente Comercial	Administração
	Funcionários	39	7 anos	Assistente Comercial	Administração
	Funcionários	30	6 anos	Assistente de RH	Recursos Humanos
	Funcionários	29	3 anos	Vendas Internas	Administração
	Funcionários	20	2 anos	Vendas Internas	Sup. Incomp. Adm
	Funcionários	24	2 anos	Comercio Exterior	Sup. Incomp. Adm
	Funcionários	40	15 anos	Assistente Comercial	Administração
	Funcionários	25	3 anos	Compras	Sup. Incomp. RH

Fonte: Elaborado pelas autoras.

Através do quadro 3, percebe-se que a faixa etária dos entrevistados é bastante diversificada, porém, a maioria dos trabalhadores tem acima de 26 anos com especial concentração

de gestores com cargo de chefia com idade até os 45 anos, visto também que há um gestor com idade até 25 anos.

Para que o objetivo geral fosse atingido o roteiro da entrevista contou com 11 perguntas direcionadas aos gestores e 10 perguntas aos funcionários das organizações, voltadas ao objetivo da pesquisa. Na análise e interpretação de dados, foi utilizada a análise de conteúdo, a partir das categorias que foram criadas *a priori*, ou seja, antes da realização das entrevistas (Bardin, 2004). Com isso, primeiro foi analisada a percepção dos gestores e colaboradores em relação ao uso das redes, em seguida foi identificado a incidência do uso das redes no desempenho do trabalhador, e por fim, o que interferiu para a gestão de pessoas.

4 Análise dos Resultados

Nesta etapa do trabalho foi realizada a interpretação dos resultados obtidos por meio de coleta, ou seja, demonstraram-se as percepções de colaboradores e gestores com a finalidade de identificar a interferência das redes sociais no ambiente de trabalho e para a gestão de pessoas.

4.1 Uso das Redes Sociais

A afirmação de Viersa & Rall (2009) de que as redes sociais são utilizadas como soluções rápidas e práticas na realização das mais diversas tarefas como, por exemplo, contato com clientes e demais profissionais, confirmando assim, a percepção dos gestores entrevistados, no qual, destacaram que as redes sociais se tornaram aliadas das grandes e pequenas empresas, posto que, por meio delas as organizações conseguem conhecer qual a percepção que os consumidores têm da marca, dos serviços e produtos oferecidos, assim como proporcionam aos gestores a facilidade de se manterem conectados e atualizados constantemente, podendo acompanhar as mudanças comportamentais do mercado e de seus concorrentes. Em suas falas, notou-se a influência das redes no processo de compra e venda: “Compramos e vendemos em questões de segundos, basta estar online” (GESTOR 1, EMPRESA A), “Fechamos muitos pedidos pelo simples fato de dar o retorno ao cliente praticamente na hora” (GESTOR 3, EMPRESA B).

Outra questão relevante é que, além de proporcionar benefícios, trata-se de uma ferramenta de pequeno custo para as empresas, conforme Schiavoni (2007) é possível transformar, organizar

e processar as informações de uma forma mais rápida e com custos cada vez mais reduzidos.

Sendo assim, os gestores e funcionários que utilizam as redes sociais afirmam que fazem uso para atualizar a página do *Facebook* da empresa, realizar campanhas dos produtos e manter contato com clientes e representantes, uma vez que, por meio desta ferramenta o retorno é praticamente imediato. Porém, um dos entrevistados utiliza a rede social também para o uso pessoal: “[...]utilizo para dar uma espiadinha no *Facebook*, não custa nada dar uma desligada do trabalho, de descontrair nem que seja alguns minutos” (FUNCIONÁRIO 6, EMPRESA A).

Outro ponto em que houve concordância por parte dos entrevistados é em relação às vantagens que as redes sociais proporcionam para o *marketing* das empresas. Ambas utilizam o *Facebook* para divulgação de seus produtos, confirmando a afirmação de Lampert (2012) para os quais as redes passaram a ser utilizadas para fins profissionais, tornando-se uma grande ferramenta de comunicação e publicidade. Notou-se que na empresa B, a questão do *marketing* é bastante trabalhada, semanalmente é publicado *post* dos produtos da empresa com o intuito dos clientes verificarem suas funcionalidades. Contribuindo com os benefícios comentados pelos respondentes, a colocação de Alméri, Mendes, Martins e Luglio (2013) refere que por intermédio das redes sociais é possível enviar lançamentos de produtos, campanhas e folders para clientes, possibilitando que o cliente conheça as características da organização. Conforme comenta o Gestor 2: “[...] eu acho que, hoje em dia as redes sociais tornaram meio que imprescindíveis em várias áreas, principalmente no marketing por que é uma forma de divulgação da marca, e acaba tendo um impacto positivo [...] para a empresa”.

Destaca-se também pelas entrevistas que outro benefícios das redes sociais no ambiente de trabalho, é a facilidade de conhecer os concorrentes, as tendências e as novidades do mercado, uma vez que, por meio dessa ferramenta, é possível analisar seus concorrentes, prospectar novos clientes e buscar informações importantes para as organizações, o que confirma a teoria de Drucker (2003) segundo a qual a informação é um vetor estratégico importante, pois pode multiplicar a sinergia dos esforços ou anular o resultado dos conjuntos de esforços, sendo assim, um fator importante para o alcance de vantagens competitivas. Segundo o gestor 2 da empresa A:

[...]hoje em dia não são todas as organizações que tem oportunidade de viajar de fazer pesquisas de mercado e a rede social é uma coisa que está ali na tua mesa, na tua mão tu pode ficar inteirado sobre os teus concorrentes sobre os teus clientes, acho que esse é o principal benefício.

O que complementa a opinião do Gestor 2 da empresa B:

[...] as redes sociais são usadas como forma de trabalho, para divulgar marca, para a comunicação, então eu vejo assim, que o uso moderado das redes sociais pode auxiliar no engrandecimento do trabalho, na prospecção de novos clientes de marca e imagem da empresa.

Além disso, percebeu-se que o uso redes sociais durante o trabalho é uma forma do colaborador se sentir mais à vontade sem se tornar prisioneiro das atividades do dia a dia, isso se diferencia da visão dos gestores, posto que foi relatada a importância de os funcionários saberem separar os assuntos profissionais dos pessoais e utilizar as redes não para se descontraírem, mas sim para benefícios da organização.

Por outro lado, se obteve a percepção tanto dos funcionários quanto dos gestores de que o uso equivocado das redes sociais ocasiona perdas na produtividade e falta de atenção por parte dos colaboradores. Por isso, o ideal é estimular o bom senso para que os colaboradores utilizem as redes sociais principalmente para uso pessoal no horário de intervalo, por exemplo.

Destaca-se que as duas empresas possuem certa preocupação em relação à simplicidade de acessar as redes sociais por qualquer dispositivo móvel, com isso, a facilidade de ter acesso às informações e imagens das organizações, desse modo, os gestores entrevistados demonstraram apreensão em relação ao sigilo de informações e exposição desnecessária de ações que ocorrem dentro da empresa que os funcionários podem dispor através das redes sociais.

4.2 Da Incidência do uso das Redes Sociais

O gradativo avanço da internet na vida das pessoas e a facilidade de acessar as redes sociais fizeram com que muitas empresas optassem por bloquear o acesso dos funcionários a quaisquer sites do gênero. Com isso, notam-se diferenças entre as empresas: enquanto a empresa A não é a favor do bloqueio das redes sociais, a empresa B faz uso do bloqueio. Percebeu-se que essa atitude se tornou necessária devido a alguns funcionários em horário de trabalho acessarem as redes sociais para tratar de assuntos particulares. Este elemento encontrado no contexto das entrevistas permite confirmar o que afirma Padia e Polacinski (2011) para a qual o bloqueio possui o intuito de manter o foco no trabalho e vetar uma possível perda de produtividade, já que os trabalhadores poderiam passar mais tempo tratando de assuntos pessoais do que profissionais.

Porém, destaca-se que essa ação não ocorre como um todo, já que, a empresa B libera o uso dos celulares somente para determinadas áreas. O setor comercial que tem contato direto com clientes e representantes possui celulares e acesso às redes sociais, porém, a área de vendas internas que também tem um contato com o consumidor final não dispõe do acesso. Entende-se que as duas áreas trabalham com o cliente final, mediante a isso, fica complicado de compreender qual a estratégia adotada pela empresa para definir como seria realizado o bloqueio e em quais setores.

Em contrapartida, para os demais gestores, é extremamente proibido o uso, com a possibilidade de advertências e, caso necessário, demissão por justa causa, uma vez que a organização B realizou treinamentos conscientizando os funcionários em relação ao correto uso dessa ferramenta em horário de trabalho. Porém, percebeu-se que somente em último caso a demissão acontece, uma vez que, os gestores procuram conversar, chamar a atenção e por fim, se não tiver mudanças, aí sim é realizado a demissão por justa causa, conforme artigo 482 "e" da CLT "desídia no desempenho das respectivas funções" (Bertoldi, 2012). Segundo o Gestor 3, é importante que a organização deixe claro para o funcionário se é permitido o uso, um acordo de compromisso pode ser assumido no momento da contratação.

Com isso, nota-se que o bloqueio das redes sociais não foi bem visto pelos funcionários e pelos próprios gestores da organização: dos entrevistados apenas 2 gestores concordam com a ação. Em suas falas, notou-se que eles concordam com o bloqueio devido à preocupação em relação ao desempenho e integridade física dos funcionários, “não se deve fazer uso das redes sociais no ambiente de trabalho, até por que eu acho que... enfim dispersa a atenção do funcionário, ele acaba perdendo na produtividade” (GESTOR 4, EMPRESA B) “o uso de qualquer aparelho ou redes sociais podem ser a origem de acidentes de trabalho principalmente para funcionários da produção” (GESTOR 5, EMPRESA B).

De outro modo, é importante conscientizar os funcionários que as redes sociais não devem ser utilizadas para uso pessoal em horário de trabalho. Conforme salienta o funcionário 3 da empresa A. “não há necessidade de boqueio, basta termos bom senso e utilizar as redes somente para ajudar no nosso trabalho”. Contudo, percebe-se que o bloqueio na empresa não ocorre totalmente, visto que existem milhares de atalhos e maneiras de se ter acesso às redes sociais, principalmente por meio de dispositivos móveis, tais como celulares, *smartpads*, *notebooks*, *iPhones* dentre outros, que podem ser uma forma de acessar a internet e obter informações em

qualquer lugar, a toda hora, de uma forma rápida e de fácil acesso. Essa facilidade em utilizar os dispositivos móveis dificulta o monitoramento e o bloqueio de determinadas redes por parte da organização (Rinker & Bessi, 2015).

Quando comentado sobre a integridade física dos trabalhadores, percebeu-se que as empresas possuem certa preocupação em relação a este assunto. Conforme salienta o Gestor 1 da Empresa A. “[...]na questão da produção é preocupante, pois trabalhamos com máquinas muito pesadas e em qualquer descuido pode acontecer um acidente”. Identifica-se inclusive que um dos principais motivos para haver o bloqueio das redes na empresa B foi com o intuito de evitar possíveis acidentes, principalmente no setor produtivo. Confirmando a ideia de Almeri e colaboradores (2013) de que ao acessar as redes pode ocorrer uma perda de atenção e foco na realização de suas atividades, podendo ocasionar acidentes.

Todavia, percebe-se que o contato com as redes sociais permanece inclusive fora do horário de trabalho, uma vez que os gestores conversam com clientes e fornecedores sem ter horários específicos. Sendo assim, nota-se que as redes sociais fazem parte da vida dos gestores e que se tornaram uma ferramenta importante para a relação entre organização e cliente. Conforme Milreu (2009), os colaboradores não conhecem um mundo sem internet e todas suas vantagens comunicacionais. Logo, milhões de pessoas se conectam e compartilham notícias, fatos e informações, uma vez que as redes sociais conquistaram um vasto público e se tornaram um meio de estabelecimento de vínculos sociais (Barros; Tavares, 2012).

Vale ressaltar inclusive, que a página social da empresa B é administrada por um de seus funcionários, fazendo com que o mesmo atualize a página e proporcione *feedback* dos produtos para os clientes em qualquer hora e dia da semana. Com isso, nota-se que é importante para a organização que o funcionário esteja conectado, proporcionando benefícios em prol da empresa, inclusive fora do horário de trabalho e muitos empregadores enviam mensagens a seus empregados com assuntos e orientações relacionados as atividades do dia a dia, torna-se necessário que o funcionário fique conectado e disponível 24 horas. Possibilitando assim, um aumento de controle da organização sob o funcionário. Em contrapartida, o uso das redes sociais fora do horário de trabalho torna-se uma invasão do momento de descanso do funcionário, comprometendo sua integridade física.

4.3 Interferência para a Gestão de Pessoas

A internet faz parte de muitas organizações, segundo Rinker e Bessi (2015) as redes sociais fazem parte desse cenário e estão em constante utilização no ambiente organizacional, mediante a isso, muitas áreas de recursos humanos utilizam das redes sociais para analisar o perfil de possíveis candidatos, observando suas postagens e fotos. Notou-se que os gestores acreditam que para determinadas vagas pode a página do candidato interferir na contratação, principalmente para cargos que há contato direto com clientes e fornecedores. Alméri, Mendes, Martins e Luglio (2013) concordam com que as agências aproveitam para analisar, observar e selecionar o perfil de candidatos a possíveis processos de recrutamento e seleção, visto que essa análise por parte das agências pode ser positiva ou negativa, dependendo dos conteúdos postados nas páginas dos candidatos.

Boa pergunta, hoje em dia bastante empresas utilizam para contratar né. Se for na área de produção eu acho que não teria problema nenhum, não precisa entrar no *Facebook* para verificar como ele se comporta, mas se for na questão de escritório que tem atendimento ao cliente é importante sim analisar o perfil. (GESTOR 1, EMPRESA A).

Por consequência, observou-se pelos gestores que as organizações têm a opção de fazer uso das redes sociais para auxiliar na gestão das pessoas, especialmente para monitorar e avaliar o desempenho dos colaboradores. Esse monitoramento auxilia inclusive para analisar o comportamento do funcionário após a seleção. Gil (1999) reforça que a monitoração se relaciona em acompanhar as operações e as atividades para que os objetivos sejam alcançados. Assim, é importante ressaltar que o comportamento da geração digital é influenciado pela evolução tecnológica e, conseqüentemente, torna-se necessário que as organizações juntamente com a gestão de pessoas saibam lidar com os avanços tecnológicos, sendo desafiadas a entender e a participar dessa nova realidade, identificando os impactos dessas ferramentas na empresa, e por consequência a interferência no desempenho dos funcionários (Rinker & Bessi, 2015).

Contudo, verificou-se, como demonstrado pelo referencial teórico, as redes sociais fazem parte do cotidiano das pessoas, e que o tempo necessário para transmitir informações e se comunicar reduziu significativamente, assim como se percebe que os gestores utilizam as redes sociais como uma forma de integrar reuniões online com grupos de pessoas específicas, disponibilizando maior aproveitamento de tempo e flexibilidade às possíveis urgências. As empresas estudadas possuem grupos nas redes sociais e trocam informações inclusive fora do

horário de trabalho.

5 Considerações Finais

Através dos resultados buscou-se aprofundar conhecimentos acerca das redes sociais no ambiente de trabalho e para a gestão de pessoas. Esses conhecimentos incluíam a identificação da perspectiva de funcionários e também da organização a respeito da interferência das redes sociais no trabalho, estabelecer relações entre as perspectivas de gestores e funcionários, analisar os benefícios e as desvantagens que podem ser ocasionadas pelo uso das redes sociais no ambiente profissional, além dos motivos de sua utilização para funcionários e para a organização e, por fim, identificar as implicações para a gestão dos usos das redes sociais no trabalho.

No decorrer das entrevistas, percebeu-se que as opiniões dos colaboradores e gestores são similares, principalmente em relação aos benefícios e desvantagens que elas proporcionam para as organizações, tais como, a facilidade em se comunicar com os clientes e fornecedores, o auxílio na questão de marketing e propaganda da empresa e a possibilidade de se ter uma visão mais holística em relação aos concorrentes. Constatou-se também que o uso em si das redes sociais não é a maior preocupação dos gestores, e sim o uso em demasia dessas redes que acaba efetivamente interferindo na produtividade do funcionário. É relevante apontar também que foram percebidas preocupações das empresas quanto à falta de atenção e, até mesmo, o possível vazamento de informações ocasionadas pelo mau uso das redes sociais por parte dos funcionários.

Desta maneira, entende-se que as empresas estudadas devem buscar medidas para que suas equipes utilizem as redes como um recurso estratégico, de forma a beneficiar os colaboradores e as organizações. Logo, as empresas que optarem por utilizar as redes sociais, devem seguir um planejamento estruturado de acordo com suas políticas e instruir seus colaboradores quanto ao cumprimento das normas de acesso estabelecidas. Torna-se necessário nesse âmbito considerar a facilidade de acessar as redes sociais através de dispositivos móveis, o que dificulta o bloqueio por parte das organizações. Sendo assim, desejado ou não, o acesso às redes é uma realidade no interior das organizações e ao longo da jornada de trabalho, cabendo às empresas estudar a melhor forma de lidar com esse fator.

Em contrapartida, entre os respondentes, verificou-se que se faz necessário o uso das redes

sociais para facilitar e agilizar os processos cotidianos de trabalho. Inclusive, se utilizado em benefícios da empresa, o acesso às redes colabora para o desempenho dos funcionários, já que auxilia nas atividades profissionais e com isso otimiza o tempo hábil para execução das demais obrigações. Nesse sentido, as redes sociais proporcionam benefícios para as organizações tais como, auxiliar na criação de campanhas de marketing; proporcionar uma visão mais holística sobre os concorrentes; auxiliar no processo de recrutamento e seleção e inclusive facilitar a comunicação interna e externa dentro das organizações. Assim sendo, uma reunião não precisa necessariamente ser presencial, através de uma rede social como o *Skype* é possível fazer interação imediata com diversas pessoas em lugares diferentes.

Notou-se que os funcionários sentem a ausência das redes no procedimento de vendas, visto que com essa ferramenta o contato com o cliente acontece de uma forma mais ágil. Segundo Torres (2009), as empresas que não liberam o uso da internet aos seus funcionários estão violando a forma de se comunicar de seus colaboradores. Assim, entende-se que através das redes sociais é possível obter um *feedback* muito mais rápido do que pelas mídias comuns, o cliente pode fazer orçamento, tirar dúvidas ou dar sugestões em tempo real, agilizando e facilitando ao máximo o trabalho dos funcionários frente aos clientes. Desse modo, o excesso do uso das redes pode ocorrer também no sentido da captura do funcionário para o trabalho, mesmo em seu tempo livre. Percebeu-se que essa captura ocorre mais frequentemente nos cargos de gestão.

Nota-se ainda que o bloqueio das redes sociais interfere de certa forma na motivação dos colaboradores. Logo, sugere-se que novos estudos sejam efetuados na busca da comparação das alterações que ocorrem ou não no desenvolvimento e motivação do funcionário quando se faz uso do bloqueio das redes sociais. Também se sugerem estudos que abordem os usos das redes sociais pelo candidato a uma vaga de trabalho, a fim de se favorecer em um processo de recrutamento e seleção.

Por fim, é importante estudar a questão do bloqueio no sentido de analisar se este é possível e se é benéfico para a organização, tendo em vista que as redes sociais possibilitam às organizações interagirem com seus clientes e adquirir a confiabilidade de seus empregados. Mas maior do que a preocupação com a produtividade organizacional, é relevante refletir sobre a extensão da presença das redes como uso para o trabalho na vida cotidiana dos trabalhadores. Sobre as estratégias de captura para o trabalho através das redes. São modificações nas relações de trabalho que se

apresentam e estabelecem novas configurações, novas estruturas, novas formas de relacionamento e novas construções psíquicas que merecem ser estudadas.

Referências

- Afonso, A. S. (2009). *Uma Análise da Utilização das Redes Sociais em Ambientes Corporativos*. Dissertação (Mestrado em Tecnologias da Inteligência e Design Digital) - Pontifícia Universidade Católica, São Paulo, 163 f.
- Albertin, A. L. (2000). O comércio eletrônico evolui e consolida-se no mercado brasileiro. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, 40, (4).
- Alméri T.M., Mendes, A.C., Martins, L.F. & Luglio, R. G. (2013). A influência das redes sociais nas organizações. *Revista de Administração da Fatea*, 7, (7), 132-146.
- Araújo, L. P. & Rios, Riverson. (2012). *A popularização das Redes Sociais e o Fenômeno da Orkutização*. Intercom – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação. XIV Congresso de Ciências da Comunicação na Região Nordeste, Recife/PE.
- Bardin, L. (2004) *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70.
- BARROS, Luís Rodrigo Rodrigues; TAVARES, Juliana de Oliveira (2012). *Uma Análise das influências das Redes Sociais-Facebook e Twitter-Na faculdade Metropolitana da Amazônia*. Belém do Pará, PA.
- Bertoldi, M. S. (2012). Consequências pelo uso inadequado da internet no ambiente de trabalho. *PHMP advogados*. Disponível em: <http://phmp.com.br/artigos-e-publicacoes/artigo/consequencias-pelo-uso-inadequado-da-internet-no-ambiente-de-trabalho/#_ftn1> Acesso em: 22 abr.2016.
- Bessi, V. G.; Schreiber, D.; Puffal, D. P. & Tondolo, V. A. G. (2013). As Tecnologias de Informação e Comunicação e sua Influência na Vivência Espaço-Temporal de Trabalhadores Bancários. *Cadernos EBAPE. BR*, ISSN 1679-3951, 13 (4), 776-794.
- Boyd, D. & Ellison, N. (2007). Social network sites: Definition, history, and scholarship. In: *Journal of Computer-Mediated Communication*, 13(1), article 11. Disponível em: <<http://jcmc.indiana.edu/vol13/issue1/boyd.ellison.html>> Acesso em: 21 mar. 2016.
- Domenico, J. (2014). *Gestão de Pessoas como diferencial competitivo das organizações*. Monografia, Universidade do Oeste de Santa Catarina, Videira, 67fl.
- Drucker, P. F. (2003) *Administrando para o futuro: os anos 90 e a virada do século*. São Paulo: Pioneira Thomson, 321 fl.
- Flick, U. (2009). *Desenho da pesquisa qualitativa*. Porto Alegre: Artmed.

- Gil, A. C. (1999). *Métodos e técnicas de pesquisa social*. São Paulo: Atlas.
- Gil, A. C. (2002). *Como elaborar projetos de pesquisa*. 4.ed. São Paulo: Atlas.
- Gil, A. C. (2010). *Métodos e Técnicas de Pesquisa Social*. 6 ed. São Paulo: Atlas.
- Gil, A. C. (2011). *Gestão de Pessoas: enfoque nos papéis profissionais*. 1 ed., 11ª reimpressão, São Paulo: Atlas.
- Marconi, M. A. & Lakatos, E. M. (2010). *Fundamentos de metodologia científica*. 7 ed. São Paulo: Atlas.
- Marteletto, R. M. (2001). Análise de redes sociais: aplicação nos estudos de transferência da informação. *Ciência da Informação*. Brasília, 30, (1), 71-81.
- Milreu, P. (2009). A gestão de pessoas na era das novas mídias digitais. (Palestra). 3ª reunião 2009: *Grupo Recursos Humanos CIESP*. Bauru/SP.
- Lampert, M. A. (2012). *Análise da Relevância de Mensagens no Twitter Através de um Sistema Multi-Agente*. Dissertação. Universidade do Vale dos Sinos, São Leopoldo.
- Muatiacale, L. A. S. (2009). A popularização do celular e as novas práticas sociais. *Rev. Estud. Comun.* Curitiba, 10, (21), 29-36.
- Muchinsky, P. M. (2004). *Psicologia Organizacional*. Tradução: Ruth Gabriela Bahr. São Paulo: Pioneira Thomson Learning.
- Padia, C. & Polacinski, E. (2011). Redes Sociais: Aplicações nos diversos tipos de organizações. *Semana Internacional das Engenharias da Fahor (SIEF)*, Horizontina/RS.
- Paschoal, L. (2006). *Gestão de pessoas: nas micros, pequenas e médias empresas: para empresários e dirigentes*. Rio de Janeiro: Qualitymark.
- Secretaria de Comunicação Social da Presidência da República (SCSPR)*. (2016). Relatório Final da Pesquisa Brasileira de Mídia – 2016, IBOPE: Inteligência, Brasília.
- Ramos, A. (2009). *Metodologia da pesquisa científica: como uma monografia pode abrir o horizonte do conhecimento*. Atlas.
- Recuero, R. C. (2009). *Redes Sociais na internet*. Porto Alegre: Sulina, Coleção Cibercultura, 191 p. ISBN: 978-85-205-0525-0.
- Rinker, C. R. & Bessi, V. G. (2015). A Utilização de redes sociais no ambiente de trabalho: a visão de gestores e usuários. *XXXIX Encontro da ANPAD*. Belo Horizonte/MG.

Schiavoni, J. E. (2007). O papel das novas tecnologias na sociedade do conhecimento. In CARDOSO, C. M. (Org.). *Diversidade e igualdade na comunicação* - coletânea de textos do Fórum da Diversidade e Igualdade: cultura, educação e mídia. Bauru: FAAC/Unesp, SESC, SMC.

Silva, S. (2010). Redes sociais digitais e educação. *Revista Iluminart*, IFSP Campus Sertãozinho, n. 5, p. 36-46.

Telles, A. (2009). *Geração digital: como planejar o seu marketing para geração que pesquisa Google, se relaciona no Orkut, manda mensagens pelo celular, opina em blogs, se comunica pelo MSN e assiste a vídeos no YouTube*. São Paulo: Editora Landscape.

Viersa, M. J. & Rall, R. (2009). A Utilização inadequada da internet nas empresas e seu impacto na produtividade. *ETIC - Encontro de Iniciação Científica*, ISSN 21-76-8498. Botucatu, SP. Disponível em: <<http://intertemas.unitoledo.br/revista/index.php/ETIC/article/viewFile/2608/2388>>. Acesso em: 04 abr. 2016.

Young, K.S & Abreu, C.N. (Orgs). (2011). *Dependência de internet: manual e guia de avaliação e tratamento*. Porto Alegre: Artmed; 2011.