

## 4

### Metodologia do Estudo

De acordo com a definição do problema e os objetivos a serem atingidos neste estudo, a pesquisa realizada busca entender o papel exercido pela comunicação eletrônica, particularmente o correio eletrônico, na comunicação organizacional, decifrando as suas principais características de uso.

Neste capítulo será definido o tipo de pesquisa e serão apresentadas as características da metodologia utilizada no estudo, compreendendo a sua tipologia, o método de coleta e análise dos dados, bem como as suas limitações.

#### 4.1

##### Tipo de Pesquisa

De acordo com Gil (1987), pesquisa é o processo formal e sistemático de desenvolvimento do método científico, com o objetivo de descobrir respostas para problemas mediante o emprego de procedimentos científicos. Este autor conceitua pesquisa social como o processo que, utilizando metodologia científica, permite a obtenção de novos conhecimentos no campo da realidade social. Conforme os grupamentos de diversos autores, Gil adota a seguinte classificação: pesquisas exploratórias, descritivas e explicativas.

A pesquisa realizada neste trabalho foi do tipo exploratória. Como o nome indica, o objetivo da pesquisa exploratória é explorar um problema ou uma situação para prover critérios e compreensão. Em geral, este tipo é significativo em qualquer situação na qual o pesquisador não disponha do entendimento suficiente para prosseguir com o projeto de pesquisa. Caracterizada pela flexibilidade e pela versatilidade com respeito aos métodos, porque não são empregados protocolos e procedimentos formais de pesquisa, raramente envolve questionários estruturados, grandes amostras e planos de amostragem por probabilidade (MALHOTRA, 2001).

Nesta mesma linha, Gil (1987) observa que:

As pesquisas exploratórias têm como principal finalidade desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e idéias, com vistas na formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis. De todos os tipos de pesquisa, estas são as que apresentam menor rigidez no planejamento. Habitualmente envolvem levantamento bibliográfico e documental, entrevistas não padronizadas e estudos de caso. Procedimentos de amostragem e técnicas quantitativas de coleta de dados não são costumeiramente aplicados nestas pesquisas (GIL, 1987, p. 44).

Neste estudo, a pesquisa exploratória foi feita com base em entrevistas presenciais seguindo um roteiro semi-estruturado. Gil (1987) define entrevista como uma forma de interação social, ou seja, uma técnica em que o investigador se apresenta ao investigado e lhe formula perguntas com o objetivo de obter dados que interessam à investigação. Trata-se de um diálogo assimétrico, em que uma das partes coleta dados e a outra é fonte de informação.

## 4.2

### **Universo da Pesquisa e Critérios de Seleção**

Os sujeitos da pesquisa são as pessoas que fornecem os dados de que o pesquisador necessita. Às vezes confunde-se com “universo e amostra”, quando estes estão relacionados com pessoas (VERGARA, 2005). O conjunto de sujeitos desta pesquisa foi definido pelo critério de acessibilidade. Segundo Vergara, longe de qualquer procedimento estatístico, este critério seleciona elementos pela facilidade de acesso a eles. A forma inicial de acesso aos sujeitos para a realização desta pesquisa foi baseada na rede de relacionamentos do pesquisador.

A idéia inicial era entrevistar dois grupos de dez executivos, totalizando 20 respondentes, de grandes empresas (com mais de 500 funcionários) que ocupassem: 1) cargos de nível estratégico e 2) cargos de nível operacional. Após a sexta entrevista com pessoas de grandes empresas percebeu-se que as respostas estavam muito semelhantes, independente da posição ocupada pelo respondente. Diante deste cenário, houve uma mudança de planos.

No total foram realizadas entrevistas com 15 pessoas que atuam em diferentes áreas e níveis hierárquicos de grandes (com mais de 400 funcionários) e pequenas empresas (com até 30 funcionários), sendo que se procurou entrevistar pessoas que ocupassem cargos de nível gerencial ou fossem executivos de nível mais alto. Dessa forma, foram entrevistados dez profissionais de grandes

empresas e cinco profissionais de pequenas empresas, conforme o Quadro 2 (os entrevistados no quadro abaixo aparecem em ordem alfabética):

Quadro 2 – Composição do conjunto de entrevistados

	Nome(*)	Idade	Cargo	Empresa/ Organização(*)	Nº de Pessoas(**)
<b>Grande empresa</b>					
1	André Meira C. Melhado	27	Engenheiro de Produção Júnior	Petrobras	± 52 mil
2	Denise Marília Brusche	46	Gerente da Divisão de Saneamento	Fundação Estadual de Meio-Ambiente (MG)	± 410
3	Eugenio M. Lins de Albuquerque	31	Advogado da União	Advocacia Geral da União	não informado
4	Fabiana Santoro Couto	33	Administradora Plena	Petrobras	± 40 mil
5	Fernando Magalhães Portella	54	Consultor de Reestruturação Financeira e Administrativa	Grupo Jaime Câmara	± 1.620
6	Paulo Roberto Biondo Carneiro	55	Gerente de Operações Centralizadas e Dados	Embratel	± 13 mil
7	Paulo Roberto Buarque Carneiro	53	Consultor Técnico Sênior	Petrobras	± 40 mil
8	Richard Klevenhusen	37	Diretor da Marca Kerastase	L'Oréal	± 50 mil (mundo) e ± 2 mil (Brasil)
9	Sergio Boanada	53	Diretor Regional	Siemens	± 8 mil
10	Tatiana Biar	27	Advogada responsável pela área Tributária	H.Stern	± 2.500
<b>Pequena empresa</b>					
11	Benedito Carlos de C. Cantanhede	40	Diretor Associado	Pop Marketing Comunicação	8
12	Carlos Henrique Levy	40	Diretor	K2 Sistemas	30
13	Cristiano Braz Rocha	28	Diretor	Milestone	14
14	Daniel Pires Luiz da Costa	28	Diretor Executivo	Cortex Intelligence	14
15	Ian M. Nunes	25	Gerente de Tecnologia	Dínamo Data Management	14

(\*) Todos os entrevistados autorizaram, no momento da entrevista, a divulgação de seus nomes e do nome de suas empresas para este trabalho.

(\*\*) O número de pessoas das empresas foi informado pelos próprios respondentes. É possível, então, perceber uma diferença entre os números fornecidos pelos entrevistados da Petrobras.

### 4.3

#### Coleta de Dados

A coleta de dados foi realizada por meio de entrevistas presenciais individuais seguindo um roteiro semi-estruturado, elaborado em estilo de “conversa”. A fundamentação teórica do roteiro da entrevista foi realizada através de pesquisa bibliográfica, quando foram lidos cerca de cem textos (entre livros, capítulos de livros e artigos científicos) que abordavam os temas Comunicação Organizacional, Comunicação Eletrônica, Correio Eletrônico, Desafios da Comunicação, Comunicação e Relacionamento, entre outros temas que seguiam na mesma linha.

A abordagem com cada um dos entrevistados foi sempre a mesma: direta, quando se explicava o objetivo da pesquisa e se dava uma idéia geral das perguntas a serem feitas. Informava-se, também, o tempo aproximado que a entrevista levava, cerca de 40 minutos (sendo que das 15 entrevistas realizadas, três duraram mais de uma hora).

As entrevistas foram realizadas de janeiro a junho de 2006, algumas no ambiente profissional do entrevistado, outras em ambiente de lazer (seja no final do expediente de trabalho ou durante o fim-de-semana). Todas as entrevistas foram gravadas e, depois, transcritas, para terem seu conteúdo analisado.

É interessante ressaltar que todos os entrevistados receberam muito bem o “convite” para participar da pesquisa, mostrando-se interessados pelo assunto e pelos resultados do trabalho. Assim, havia, como sugerido por Gil (1987), um clima de cordialidade e simpatia para que o respondente se sentisse absolutamente livre de qualquer coerção, intimidação ou pressão:

As perguntas abertas são boas como primeiras perguntas sobre um tópico. Permitem ao entrevistado expressar atitudes e opiniões gerais que irão ajudar o pesquisador a interpretar suas respostas a perguntas estruturadas. As perguntas não-estruturadas têm, sobre a resposta, uma influência tendenciosa muito menor do que as perguntas estruturadas. Os entrevistados têm liberdade de expressar quaisquer pontos de vista. Seus comentários e explicações podem dar ao pesquisador valiosas informações sobre o entrevistado. Daí serem as questões não-estruturadas úteis na pesquisa exploratória (MALHOTRA, 2001, p. 281).

No início da entrevista, para deixar registrado quem era o respondente, eram feitas as seguintes perguntas: nome completo, idade, empresa em que trabalha e cargo que ocupa. No início do estudo, a questão da idade parecia ter alguma relevância, uma vez que o correio eletrônico é uma tecnologia ainda recente. Como veremos adiante, a questão da idade não se mostrou relevante.

A entrevista, estruturada em cinco etapas, continha 14 temas principais e diversas perguntas relacionadas. Segundo Malhotra (2001), as perguntas devem ser formuladas em uma ordem lógica. Todas as questões relacionadas com determinado tópico devem ser formuladas antes de iniciar-se um novo tópico. Este autor recomenda que se utilizem frases de transição breves para ajudar os entrevistados a mudarem sua linha de pensamento.

Depois de formular as perguntas iniciais de cada tema o entrevistador seguia um formato não-estruturado. Ou seja, havia um roteiro com algumas diretrizes que podiam, ou não, ser seguidas de acordo com o andamento da entrevista. Assim, o rumo subsequente era influenciado pelas respostas do entrevistado. Além disso, todo o cuidado foi tomado para que a entrevista seguisse o ritmo dado pelo respondente.

Desta forma, é importante ressaltar que mesmo havendo um roteiro inicial a ser seguido, houve pequenas variações de uma entrevista para outra. Estas pequenas alterações ocorreram devido às reações e respostas dos entrevistados, ou devido a experiências com um respondente que influenciaram o pesquisador nas entrevistas seguintes. No entanto, vale destacar que a idéia central sempre foi a mesma durante todo o estudo.

Para se chegar ao roteiro da entrevista, foram lidos cerca de cem textos para a revisão da literatura apresentada nos Capítulos 2 e 3, (entre livros, capítulos de livros e artigos científicos). Percebeu-se, durante este processo, que pouco havia sido escrito sobre o problema de pesquisa em questão: o papel exercido pela comunicação eletrônica, particularmente o correio eletrônico na comunicação organizacional, e as suas principais características de uso. À medida que a revisão da literatura era escrita alguns textos eram selecionados por conterem informações interessantes e relacionadas ao problema de pesquisa. No final, 29 textos mostraram-se mais relevantes para serem usados como base para o roteiro da entrevista. O Quadro 3 apresenta um resumo dos principais temas apontados pela

revisão da literatura como importantes para serem usados na elaboração do roteiro da entrevista.

Quadro 3 – Quadro de referência da revisão da literatura

<b>Tema</b>	<b>Autor</b>	<b>Perguntas do roteiro</b>
A importância e a influência do contexto organizacional na comunicação	Giordano (1998), Hoogervorst et al. (2004), Zack e McKenney (1995)	Em que contexto você trabalha? Como você define o clima organizacional na sua empresa?
A relação da teoria da riqueza da informação e a escolha dos meios de comunicação nas organizações	Daft et al. (1987), Mintzberg (1973), Dawley e Anthony (2003), Giordano (1998), Symon (2000), Markus (1994), Sullivan (1995), Schmitz e Fulk (1991)	Como é a comunicação na sua empresa? Que meio de comunicação você mais usa? Qual meio de comunicação você considera o melhor para resolver questões de trabalho? Como você vê a comunicação por e-mail? Você se recorda de alguma situação na qual o e-mail tenha dificultado a comunicação no trabalho?
A comunicação como instrumento de transmissão de informação e como meio que possibilita interações	Hoogervorst et al. (2004), Jones et al. (2004), McPhee e Zaug (2001), Oliveira e Silva (2003)	O que você acha que afeta positivamente e negativamente a qualidade da comunicação na sua empresa?
O repertório de estilos de comunicação como forma de mapear e compreender a comunicação nas organizações	Castellani et al. (1998), Silva (2000), Symon (2000)	Como é a comunicação na sua empresa? Que meio de comunicação você mais usa? Qual meio de comunicação você considera o melhor para resolver questões de trabalho? Como você vê a comunicação por e-mail? Como é a sua rotina de utilização do e-mail?
Os recursos tecnológicos como forma de melhorar a comunicação e promover a socialização dos indivíduos – os prós e os contras	Oliveira e Silva (2003), Castellani et al. (1998), Dewett e Jones (2001), Bradley (2000), Stoeltje (1996), Almeida e Coelho (2000)	Quais são os principais aspectos positivos e os negativos do uso do e-mail da empresa?
O uso adequado dos recursos de tecnologia, em especial o correio eletrônico	Oliveira e Silva (2003), Dawley e Anthony (2003)	Como você acredita que o uso do e-mail pode ser melhorado?
Vantagens e desvantagens do correio eletrônico	Montoya-Weiss et al. (2001), Almeida e Coelho (2000), Bradley (2000), Symon (2000), Oliveira e Silva (2003), Rice e Steinfield (1991), Adams et al. (1993), Dawley e Anthony (2003), Philips e Eisenberg (1993), Morgan e Symon (2002)	Qual meio de comunicação você considera o melhor para resolver questões de trabalho? Como você vê a comunicação por e-mail? Quais são os principais aspectos positivos e os negativos do uso do e-mail da empresa? Você se recorda de alguma situação na qual o e-mail tenha dificultado a comunicação no trabalho?

O correio eletrônico e a produtividade nas organizações	Dawley e Anthony (2003)	Como você vê a comunicação por e-mail?
Os níveis hierárquicos e o correio eletrônico	Zarifian (2001), Symon (2000), Castellani et al. (1998), Almeida e Coelho (2000), Rice e Love (1987), Mantovani (1994), Ballantyne (2004)	Como é a comunicação na sua empresa? O que você acha que afeta positivamente e negativamente a qualidade da comunicação na sua empresa?
A questão da sobrecarga de informação	Dawley e Anthony (2003), Symon (2000), McCune (1998)	Como você vê a comunicação por e-mail? Quais são os principais aspectos positivos e os negativos do uso do e-mail da empresa? Como é a sua rotina de utilização do e-mail? Como você acredita que o uso do e-mail pode ser melhorado?
A utilização do correio eletrônico – regras e costumes	Symon (2000)	Como é a sua rotina de utilização do e-mail?

A entrevista foi estruturada em cinco etapas, com 14 temas (perguntas) principais e outras perguntas relacionadas incluídas dentro de cada tema. Todas as perguntas da entrevista, de alguma forma, estavam relacionadas às idéias presentes na revisão da literatura.

A primeira parte da entrevista tinha o objetivo de contextualizar o ambiente de trabalho do entrevistado e conhecer um pouco das atividades que ele exerce. Além disso, visava a incentivar o respondente a falar abertamente sobre o processo de comunicação e sobre o clima organizacional na empresa onde trabalha.

As perguntas principais que integravam esta primeira parte eram:

- Em que você trabalha? Em que contexto você trabalha?
- Como é a comunicação na sua empresa?
- Como você define o clima organizacional na sua empresa?
- A sua empresa pode ser definida como tendo uma cultura de papel ou uma cultura digital? Por quê?

A segunda parte da entrevista tinha o objetivo de conhecer, na opinião do respondente, quais são os aspectos que afetam positiva e negativamente a qualidade da comunicação na empresa. Diante de algum silêncio do entrevistado, algumas opções eram dadas para facilitar a resposta. A última pergunta desta

etapa buscava conhecer qual era o meio de comunicação preferido do entrevistado para resolver questões de trabalho. Dentre as perguntas subseqüentes, destacam-se as comparativas entre comunicação presencial e comunicação eletrônica.

As questões principais que integravam esta segunda etapa eram:

- O que você acha que afeta positivamente a qualidade da comunicação na sua empresa?
- O que você acha que afeta negativamente a qualidade da comunicação na sua empresa?
- Qual o meio de comunicação que você mais usa?
- Qual você considera o melhor para resolver questões de trabalho (comunicação presencial, e-mail, outra forma/qual)?

A terceira parte da entrevista tinha o objetivo de conhecer a opinião do entrevistado em relação à comunicação por correio eletrônico e, principalmente, a influência deste meio na comunicação organizacional. A pergunta inicial era: Como você vê a comunicação por e-mail? Em seguida, perguntava-se: O que você acha do uso do e-mail no trabalho? Depois eram feitas diversas outras perguntas dentro do mesmo tema para que se conhecesse um pouco mais da opinião do entrevistado sobre o assunto.

Também nesta terceira parte buscava-se conhecer os principais aspectos positivos e negativos do uso do correio eletrônico na empresa em relação a fatores tais como: integração e isolamento, autonomia e controle, estresse tecnológico, desumanização e humanização. Questões como produtividade, eficiência, eficácia e sobrecarga de informação – muito presentes na revisão da literatura – foram incluídas nesta etapa.

As questões principais que integravam a terceira parte da entrevista eram:

- Como você vê a comunicação por e-mail?
- Quais são os principais aspectos positivos e os negativos do uso do e-mail na empresa?
- Você se recorda de alguma situação na qual o e-mail tenha dificultado a comunicação no trabalho? Fale dele.

A quarta parte da entrevista tinha o objetivo de conhecer a rotina de utilização do correio eletrônico do respondente, tanto em relação à redação quanto em relação à leitura e à resposta das mensagens de e-mail no ambiente de trabalho. Ou seja, questões como organização e redação do texto, “cópia” e “cópia oculta” de mensagem foram perguntadas.

A questão principal que integrava esta quarta etapa era:

- Como é a sua rotina de utilização do e-mail?

A quinta e última parte da entrevista era composta de três perguntas. Uma das perguntas somente era feita se o respondente queixava-se do mau uso (sob qualquer aspecto) do correio eletrônico durante a entrevista. Isso porque, a pergunta era: “Como você acredita que o uso do e-mail pode ser melhorado?” Ou seja, caso o entrevistado não tivesse reclamado em momento algum de nenhuma característica, ou citado algum ponto negativo do correio eletrônico, essa pergunta era automaticamente anulada.

A outra pergunta tinha o objetivo de conhecer os impactos do uso do correio eletrônico na vida do indivíduo. Por isso, era pedido ao entrevistado que imaginasse uma situação em que parasse de ter acesso ao e-mail e perguntava-se o que isso iria mudar no seu trabalho. Com isso, buscava-se observar as consequências do uso do correio eletrônico na vida das pessoas, principalmente aquelas que vivenciaram o mundo do trabalho sem o e-mail.

A última pergunta da entrevista era genérica e deixava o respondente livre para qualquer colocação, uma vez que era um espaço aberto para comentários sobre o uso do correio eletrônico na empresa.

As questões principais que integravam a quinta etapa eram:

- Como você acredita que o uso do e-mail pode ser melhorado?
- Imagine uma situação em que você parasse de usar o e-mail. O que iria mudar no seu trabalho?
- Você tem algum outro comentário sobre o uso do e-mail na sua empresa?

#### 4.4

#### **Análise dos Dados**

Após a coleta dos dados, todas as entrevistas foram transcritas – o que resultou em um volume significativo de informações a serem analisadas, visto que, em média, cada entrevista resultou em 15 páginas de texto.

A fase seguinte foi a de análise e interpretação. A análise e interpretação dos dados é o cerne da pesquisa qualitativa – embora sua importância seja vista sob diferentes aspectos nas diferentes abordagens (FLICK, 2004). Estes dois processos, apesar de conceitualmente distintos, aparecem sempre estreitamente relacionados. A análise tem como objetivo organizar e resumir os dados de forma a possibilitar o fornecimento de respostas ao problema proposto para investigação. Já a interpretação tem como objetivo a procura do sentido mais amplo das respostas, o que é feito mediante sua ligação a outros conhecimentos anteriormente obtidos (GIL, 1987). Ainda segundo este autor:

As respostas fornecidas pelos elementos pesquisados tendem a ser as mais variadas. Para que essas respostas possam ser adequadamente analisadas, torna-se necessário, portanto, organizá-las, o que é feito mediante o seu agrupamento em certo número de categorias (GIL, 1987, p.167).

O método adotado neste estudo foi o de análise qualitativa de conteúdo. Segundo Malhotra (2001), a análise de conteúdo é um método apropriado quando o fenômeno a ser observado é a comunicação, e não um comportamento ou objetos físicos. A unidade de análise pode consistir de palavras, caracteres, temas, medidas de espaço e de tempo, ou tópicos. Elaboram-se categorias analíticas para classificação das unidades, e a comunicação é decomposta de acordo com regras prefixadas. Da mesma forma, Flick (2004) acredita que a análise de conteúdo é um dos procedimentos clássicos para analisar o material textual, não importando qual a origem desse material. Um de seus aspectos essenciais é o emprego de categorias, e um dos objetivos principais é reduzir o material.

Uma questão primordial na análise qualitativa de conteúdo é a identificação dos temas principais que merecerão maior tempo de análise. Segundo Franco (2005), o ponto de partida é a mensagem, seja ela verbal, gestual,

silenciosa, figurativa ou documental. Necessariamente, ela expressa um significado e um sentido. Sentido que não pode ser considerado um ato isolado.

Dessa forma, neste estudo, os temas foram sendo destacados durante todo o processo – iniciando-se antes mesmo da coleta das informações (ainda durante a revisão da literatura) e continuando até após as entrevistas:

A categorização é uma operação de classificação de elementos constitutivos de um conjunto, por diferenciação, seguida de um reagrupamento baseado em analogias, a partir de critérios definidos. [...] Em verdade, a criação de categorias é o ponto crucial da análise de conteúdo. [...] (FRANCO, 2005, p. 57).

Ainda segundo Franco, o processo de definição das categorias, na maioria dos casos, implica em diversas e constantes idas e vindas da teoria ao material de análise, e vice-versa, e pressupõe a elaboração de várias versões do sistema categórico – que vai sendo lapidado e enriquecido para dar origem à versão final, mais completa e satisfatória. A análise de dados é, então, um conjunto de técnicas e métodos que permite ao pesquisador organizar os dados coletados estabelecendo informações e conclusões sobre o objeto de análise.

A análise das questões semi-estruturadas utilizadas nas entrevistas individuais deste estudo foi feita a partir da leitura completa de todos os comentários, classificando-os de acordo com as questões e os temas propostos, e relacionando-os posteriormente. O material gerado foi utilizado na análise dos resultados visando a resumir e agrupar todas as respostas de acordo com os temas propostos.

As categorias deste estudo foram definidas *a posteriori* (FRANCO, 2005), ou seja, emergiram da fala, do discurso e do conteúdo das respostas. Nesta forma de análise, o sistema de categorias não é dado, resulta da classificação progressiva de elementos (RICHARDSON, 1999). Uma vantagem deste sistema diz respeito à grande quantidade de dados novos e diversificados que podem surgir:

Nesse processo, inicia-se pela descrição do significado e do sentido atribuído por parte dos respondentes, salientando-se todas as nuances observadas. Prossegue-se com a classificação das convergências e respectivas divergências. Feito isto com algumas respostas (uma amostra), começa-se a criar um código para a leitura (sempre aberto a novas categorias) dos demais respondentes. As categorias vão sendo criadas à medida que surgem nas respostas, para depois serem interpretadas

à luz das teorias explicativas. Em outras palavras, o conteúdo, que emerge do discurso, é comparado com algum tipo de teoria [...] (FRANCO, 2005, p.60).

Em uma análise de conteúdo categorial, Richardson (1999) observa que as diversas categorias devem cumprir os seguintes requisitos:

- homogeneidade: as categorias devem basear-se em um mesmo princípio de classificação. Ou seja, não se deve misturar critérios de classificação;
- exaustividade: cada categoria estabelecida deve permitir a inclusão de todos os elementos levantados relativos a um determinado tema. Ou seja, classificar a totalidade do texto;
- exclusividade: um mesmo elemento do conteúdo não pode ser classificado em mais de uma categoria;
- objetividade e fidelidade: codificadores diferentes devem chegar aos mesmos resultados. Isso porque, os vieses devidos à subjetividade dos codificadores e à diferença da interpretação não se produzem quando as categorias são adequadas e bem definidas.

Diante disso, foram identificadas as seguintes categorias de análise neste estudo, cujos resultados são detalhados no Capítulo 5:

- o correio eletrônico como um elemento central nas organizações;
- a diferença na comunicação entre pequenas e grandes empresas;
- os principais meios de comunicação utilizados na empresa;
- a comunicação por correio eletrônico – vantagens e desvantagens;
- correio eletrônico x comunicação presencial;
- correio eletrônico x telefone;
- os *softwares* de mensagens instantâneas;
- a comunicação formal nas grandes empresas;
- rádio corredor;
- os níveis hierárquicos e a comunicação por correio eletrônico;
- papel ou digital;
- aspectos que afetam a comunicação nas organizações;

- o correio eletrônico como fator de integração (ou isolamento) das pessoas nas organizações;
- a riqueza da informação no correio eletrônico;
- correio eletrônico, produtividade e eficiência nos processos de trabalho;
- rotina de utilização do correio eletrônico;
- a redação de mensagens de e-mail;
- cópia e cópia oculta de mensagens;
- sobrecarga de informação;
- como melhorar o uso do correio eletrônico.

É importante ressaltar que o processo de análise de dados é fundamental para que todos os dados obtidos nas entrevistas possam ser revertidos em conclusões que sejam úteis para as pessoas que tenham interesse em aprender com este tema.

## 4.5

### Limitações do Método

Assim como observado por Flick (2004), toda a transcrição de realidades está sujeita a estruturações e limitações que tornam acessível o que foi transcrito de forma específica. Na realização deste estudo algumas simplificações foram adotadas, as quais tinham como principal objetivo a viabilização do trabalho. No entanto, em nenhum momento elas interferiram na qualidade e/ou na relevância deste estudo.

A principal simplificação foi o número de sujeitos – dez indivíduos de grandes empresas e cinco indivíduos de pequenas empresas –, que não pode ser considerado representativo. No entanto, como mencionado no primeiro capítulo, este não se trata de um estudo estatístico sobre o universo da comunicação nas empresas, nem sobre o uso do correio eletrônico nas organizações. Para futuras pesquisas recomenda-se, então, que se trabalhe com um número maior de entrevistados e com um perfil diversificado de respondentes para que seja possível verificar se as respostas seguiriam, ou não, na mesma linha.

Em virtude destes fatores, e em relação ao caráter exploratório e qualitativo deste estudo, não há a pretensão de se propor qualquer generalização, ou mesmo um modelo ideal, mas, sim, trazer informações sobre o papel exercido pela comunicação eletrônica, particularmente o correio eletrônico, na comunicação organizacional, decifrando as suas principais características de uso. Ou seja, estas conclusões não podem ser estendidas por todo o universo de gerentes e executivos de pequenas e grandes empresas.

Do ponto de vista operacional, a formulação de categorias *a posteriori*, gera, conforme observa Franco (2005), uma tendência de se iniciar o trabalho criando-se uma grande quantidade de categorias. Às vezes, abre-se uma categoria para cada resposta – o que pode fragmentar o discurso e prejudicar a análise das convergências, resultando em uma grande quantidade de dados e prejudicando a análise do todo:

Quando isto ocorrer, é importante encontrar alguns princípios organizatórios, que seriam as categorias mais amplas ou molares, para depois classificar os indicadores (categorias moleculares) em módulos interpretativos menos fragmentados (FRANCO, 2005, p. 61).

Um outro problema passível de ocorrer neste processo de definição e análise das categorias é de o pesquisador acabar imerso nas informações e perder o equilíbrio entre objetividade e subjetividade. A objetividade é importante para que as conclusões sejam imparciais. Já a sensibilidade é necessária para que as nuances e os significados das informações sejam percebidos.

Para superar estas possíveis limitações, o material resultante das entrevistas foi lido diversas vezes para que, assim, houvesse uma lógica de organização nas categorias e um equilíbrio entre objetividade e subjetividade. Para se evitar a fragmentação observada por Franco, criou-se um número restrito de categorias e, à medida que era feita a releitura do material, novas categorias foram sendo criadas e o material re-organizado.

Finalmente, deve-se ressaltar que os objetivos os quais este estudo visava a atingir foram alcançados, inclusive com o nível de qualidade desejada. A idéia é que este trabalho seja apenas o início de outras discussões sobre o tema.