



## Uso das Redes Sociais no Ambiente Corporativo: a Visão de Usuários que Trabalham com Atendimento ao Público

Carla Milena Lordêlo Chaves  
Maria Conceição Melo Silva Luft

### Divisão Administração – Tema 5 – Interações Sociais das Organizações e Novas Abordagens de Estudos em Administração

#### RESUMO

A internet e as redes sociais estão cada vez mais inseridas na rotina das pessoas e no ambiente organizacional, podendo constituir-se num desafio empresarial, especialmente no que se refere aos funcionários que trabalham com atendimento direto ao público, uma vez que a excelência no atendimento ao cliente tornou-se fundamental. Nesse contexto, este artigo tem por objetivo verificar se o acesso às redes sociais no ambiente corporativo interfere no desempenho do trabalho dos funcionários que têm contato direto com o cliente. A pesquisa classifica-se como descritiva mediante estratégia de pesquisa *survey*. Os dados foram coletados por meio de um questionário aplicado aos funcionários de uma Instituição de Ensino Superior que possuem perfil em redes sociais, totalizando 99 respostas válidas. Diante dessa pesquisa pode-se concluir que as redes sociais estão muito presentes na vida do grupo pesquisado e a utilização ocorre de maneira frequente durante a jornada de trabalho. Os resultados apontam que a maioria dos respondentes afirmaram ter o costume de ficar conectados à alguma rede social durante o expediente, apesar de boa parte dessas pessoas terem afirmado que não acham correto utilizar as redes sociais no horário de trabalho e que este uso pode vir a interferir no seu desempenho.

**Palavras-chave:** Redes Sociais Virtuais; Atendimento ao Cliente; Percepção de Funcionários.

#### INTRODUÇÃO

Desde o princípio da humanidade, os homens organizam-se em grupos, criam tecnologias, formam vínculos afetivos, desenvolvem a sociedade onde estão inseridos e constroem os mais diversificados tipos de comunicação, aprendizagem e produção de conhecimento (RAMOS, 2012). Na esteira desses fatos, representando uma nova maneira de se comunicar, na atualidade, encontram-se as redes sociais virtuais, que são espaços de colaboração e de interação abertos à participação das pessoas interessadas em temas específicos (SILVA, 2011; BOBSIN e HOPPEN, 2014).

De acordo com Rinker e Bessi (2015, p. 1), “com a evolução das tecnologias e o surgimento da conexão sem fio, o acesso à internet ultrapassa as barreiras e limitações dos computadores das organizações e residências, podendo ser realizado a qualquer tempo e local”. Assim, na era da informação, a utilização de tecnologias de informação e comunicação deixou de ser simplesmente uma ferramenta habitual, passando a ser uma rotina no dia a dia das pessoas. Com isso, a utilização das redes sociais e a necessidade permanente do indivíduo de



se manter conectado evidenciam um aumento no acesso a esses meios de comunicação digital dentro das empresas.

A tecnologia está incluída no cotidiano das pessoas, de forma direta ou indireta, afetando suas escolhas e até mesmo sua imagem pessoal e profissional. De acordo com Pistori, Souza e Pereira (2014), apesar dos canais de comunicação se encontrarem ao alcance de todos e possibilitarem que os relacionamentos aconteçam em tempo real, se tais canais forem utilizados sem controle, essa facilidade tecnológica pode causar prejuízo tanto para a empresa quanto para o funcionário.

Nessa direção, em um cenário em que as empresas disputam pela preferência de um mesmo cliente, a qualidade no atendimento tornou-se fundamental. A utilização da internet e consequentemente das redes sociais no ambiente de trabalho pode constituir-se num desafio empresarial, especialmente no que se refere aos funcionários que trabalham com o atendimento direto ao público, visto que muitas vezes o bom atendimento pode ser prejudicado devido à atenção estar dividida entre as redes sociais e o cliente.

Considerando que o bom atendimento ao cliente constitui-se num diferencial competitivo das organizações para manutenção dos consumidores e que o desempenho dos funcionários da linha de frente pode ser afetado pelo mau uso das ferramentas tecnológicas no ambiente corporativo, propõe-se o seguinte problema: O acesso às redes sociais no ambiente corporativo pode interferir no desempenho do trabalho de funcionários responsáveis pelo atendimento ao cliente?

Para tanto, a presente pesquisa tem como objetivo verificar se o acesso às redes sociais no ambiente corporativo interfere no desempenho do trabalho dos funcionários que têm contato direto com o cliente.

Esse tema foi escolhido tendo em vista que a internet e as redes sociais estão cada vez mais inseridas na rotina das pessoas e no ambiente corporativo. Desta forma, é importante que haja um olhar direcionado à utilização das redes sociais nos ambientes organizacionais, analisando a influência das mesmas no comportamento das pessoas.

A seguir, apresenta-se o referencial teórico, seguido da metodologia. Após, a análise dos resultados, e por fim, as considerações finais.

## **REDES SOCIAIS**

Em sua concepção, uma rede social consiste num sistema aberto altamente dinâmico, suscetível à inovação sem ameaças ao seu equilíbrio. Estas redes são estruturas capazes de serem expandidas de forma ilimitada, integrando novos “nós”, desde que consigam comunicar-se dentro da rede, ou seja, desde que compartilhem os mesmos códigos de comunicação, como por exemplo, valores ou objetivos de desempenho (CASTELLS, 1999). Indo além, Marteleto (2001) define a rede social como a representação de um conjunto de participantes autônomos, unindo ideias e recursos em torno de valores e interesses compartilhados.

Dessa forma, o valor das relações entre os indivíduos de uma rede social é configurado pelo seu grau de interesse, pela disponibilidade de tempo e recursos, pela facilidade de acesso, entre outros, que podem facilitar ou restringir a interação. Recentemente, um novo elemento foi incorporado ao antigo conceito de rede social: a internet. Com a evolução da internet, as redes sociais ganharam forças e ampliaram suas capacidades de conexões, como, também, a capacidade de informações e conhecimento, gerando mais valor aos sujeitos e fortalecendo os vínculos entre as pessoas que compõem a rede (MORAIS e LUZ, 2010; UGARTE, 2009).



Nessa perspectiva, Keen (2012) salienta que redes sociais são estruturas virtuais que têm por objetivo formar grupos de pessoas com características diversificadas entre si, possibilitando a comunicação e interação entre elas, a qualquer momento, em qualquer lugar, por intermédio de um computador ou outro aparelho conectado à internet. São redes de relações sociais conduzidas por meio da internet, que funcionam por meio de interações sociais em ambiente virtual, conectando pessoas e proporcionando comunicação (RECUERO, 2004). Isto posto, novos relacionamentos pessoais se instituíram no ciberespaço por meio das comunidades virtuais.

De modo geral, pode-se afirmar que as redes sociais são formadas por relações complexas que podem ocorrer entre indivíduos, grupos ou organizações, os quais se organizam em torno de interesses, valores ou crenças comuns (MARTELETO, 2001). “O papel das redes sociais está cada vez mais inserido no cotidiano das pessoas. O ser humano possui a necessidade de interagir com outros indivíduos, compartilhar informações, preferências, ideias, criar afinidades, apresentando assim interesses em comuns” (ALMÉRI et al, 2013, p.4).

## UTILIZAÇÃO DAS REDES SOCIAIS NAS ORGANIZAÇÕES

As redes sociais são meios eficientes de comunicação e relacionamento social, permitindo que as comunicações alcancem pessoas e mesmo comunidades mais distantes em tempo real. Com a evolução da tecnologia, o fácil e ilimitado acesso por meio de equipamentos como *notebooks*, celulares ou *tablets* permite que as pessoas fiquem conectadas a todo o momento ao mundo virtual. De acordo com Pistori, Souza e Pereira (2014), essa conectividade disponível na internet, tomou espaço no ambiente organizacional, permitindo com que todos os que possuam uma conta em redes sociais possam acessá-las a qualquer momento na empresa, seja pelo seu computador do trabalho ou celular pessoal.

A utilização desses meios é uma realidade entre os indivíduos, constituindo um desafio para as organizações, cujos funcionários podem dividir a sua atenção do trabalho com tempo gasto no uso de tais redes sem limites. Barbosa (2014) afirma que muitas pessoas não conseguem estabelecer um limite de uso das redes sociais no ambiente de trabalho, prejudicando o seu desempenho e produtividade diária, sem que ao menos percebam a gravidade do problema.

As empresas investem sempre mais na informatização das suas atividades e junto com estas inovações existe o desafio de estabelecer limites ao seu uso. Os usuários têm cada vez mais dificuldade em desvincular-se do universo virtual, inclusive enquanto estão em seu ambiente de trabalho. Em algumas organizações é imprescindível o uso das redes sociais como instrumento de trabalho, para um contato maior com o cliente, porém em outras, essa ferramenta pode tornar-se imprópria por não fazer parte da rotina de atividades do funcionário que tem contas em redes sociais e as usa para diversão. É importante que exista um alinhamento entre empregados e empregadores sobre os limites de utilização das redes, para não haver impacto no desempenho das atividades do dia a dia (ALMÉRI et al., 2013).

De acordo com Amadeu (2010), o real problema não é o fato dos funcionários interromperem as tarefas para usar a internet ou as redes sociais, mas o motivo de suspenderem os seus afazeres para tratar de assuntos pessoais. As empresas cobram sempre maior produtividade, melhor desempenho e dedicação exclusiva ao trabalho. Segundo Souza (2009), a utilização indiscriminada da internet para fins particulares afeta de modo direto o andamento do serviço e a produtividade do funcionário.



Na origem das redes sociais, as organizações em geral bloquearam o acesso dos funcionários às redes, para que não houvesse diminuição da produtividade, afetando o desempenho dos funcionários. Porém, a evolução da tecnologia e facilidade de acesso por meio de aparelhos móveis fez com as redes sociais ficassem cada vez mais acessíveis a todos. Bloquear o acesso às redes sociais e internet poderá não trazer benefícios à empresa, bem como liberar o uso sem controle também não. Então o mais correto deve ser a determinação de regras, conscientização sobre o bom senso e o comportamento ético dos funcionários e os limites para o acesso dentro da organização (MONTEIRO e BRUNO, 2010; BARBOSA, 2014).

## METODOLOGIA

A pesquisa realizada foi do tipo descritiva, que auxilia na busca da resolução do problema em pauta, cujo objetivo é a descrição das características do grupo abordado para o estudo (SEVERINO, 2007).

Para o alcance do objetivo proposto utilizou-se a estratégia de pesquisa *survey* (levantamento), que se baseia em um grande número de respondentes, utilizando-se de questionários pré-definidos e padronizados, buscando obter informações sobre comportamento, intenções, atitudes, percepções, motivações, estilo de vida (MALHOTRA, 2001).

Para a coleta de dados desenvolveu-se um questionário com perguntas abertas e fechadas, aplicado aos funcionários de uma Instituição de Ensino Superior (IES), localizada em Aracaju/SE. A razão da escolha dessa organização aconteceu por ser a maior instituição particular localizada no Estado, que possui diversos setores de atendimento ao público na mesma unidade, abrangendo um grande número de alunos e também ex-alunos, além de professores e pais que interagem com a instituição.

Os questionários continham 22 questões, e foram encaminhados via e-mail à base de dados de funcionários, de cargos variados, dos setores que trabalham com atendimento ao público na referida IES. Dos 200 funcionários distribuídos em setores de atendimento que receberam o e-mail, 122 responderam ao questionário, sendo que destes, excluíram-se 23 devido a não possuírem perfil em rede social. Ao final, chegou-se ao total de 99 questionários válidos, de acordo com o objetivo proposto na pesquisa.

Foi utilizado o software SPSS 22.0 para compilação dos dados e análise estatística descritiva simples dos achados. A seguir apresenta-se a análise e discussão dos resultados obtidos através dos dados coletados.

## ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Inicialmente apresenta-se o perfil dos entrevistados para posterior análise da resposta e comparação com a literatura. Vale ressaltar que algumas questões abriram espaço para comentários dos respondentes, facilitando a contextualização das respostas.

Sobre o perfil predominante dos respondentes, a maioria (65,8%) tem idades entre 25 e 30 anos, e a maior parte é do sexo feminino (72,3%). Com relação à escolaridade, 32,2% possuem ensino superior completo, 24,8% ensino médio e os demais afirmaram estar cursando o ensino superior ou uma pós-graduação.

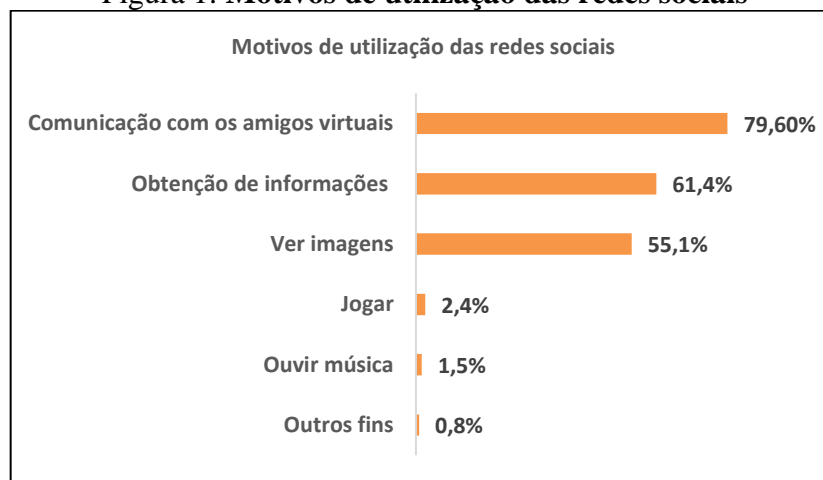
No que concerne às redes sociais mais acessadas, os respondentes revelaram que o Whatsapp, o Facebook e o Instagram são as mais utilizadas, independente do horário ou dia da semana. O LinkedIn também foi citado como rede social muito acessada por alguns



respondentes, que informaram, em linhas gerais, que “sempre que há uma nova capacitação ou experiência nova de trabalho, o perfil do LinkedIn é automaticamente atualizado, já que é uma rede social profissional”.

Sobre os 3 (três) principais motivos de utilização das redes sociais, questão com múltiplas respostas evidenciada na figura 1, 79,6% informaram usá-la para comunicação com os amigos virtuais, 61,4% para obtenção de informações e 55,1% para ver imagens, ou seja, se as respostas forem agrupadas, pode-se concluir que na maioria das vezes as redes sociais são utilizadas com fim de entretenimento. Para Hunt (2010, p. 2) “as pessoas estão em redes sociais para se conectar e construir relacionamentos”.

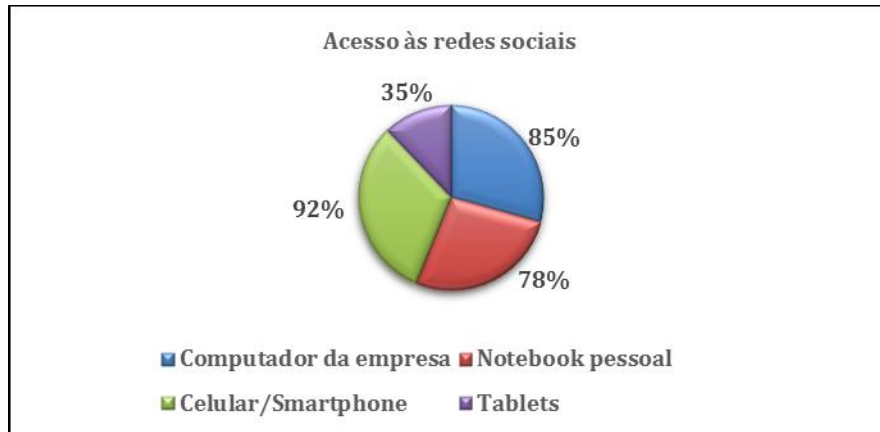
Figura 1: **Motivos de utilização das redes sociais**



Fonte: Dados da pesquisa, 2016.

A figura 2 demonstra quais aparelhos os respondentes costumam utilizar para acessar a internet e redes sociais. 92,2% mencionaram utilizar seu celular/*smartphone* e/ou o computador da empresa (85,8%), independentemente de estarem no local de trabalho ou não, seguido do notebook pessoal e *tablets* (a pergunta aceitava múltiplas respostas). Tais respostas reforçam o apontado na literatura que as pessoas estão sempre mais em busca de conhecimento e interação por meio da internet, sendo assim, os gestores das empresas devem atentar-se a como monitorar e limitar o uso no ambiente de trabalho, para que não haja impacto no atendimento ao cliente ou desenvolvimento das atividades.

Figura 2: **Acesso às redes sociais**



Fonte: Dados da pesquisa, 2016.

Ao serem questionados sobre a frequência de utilização da internet e redes sociais rotineiramente, as respostas foram quase unânimes, revelando que 95,1% dos respondentes confirmaram acessar a internet todos os dias da semana, sendo que 88,1% informaram gastar pelo menos 2 (duas) horas por dia nesses acessos e 68,3% afirmaram ter o costume de ficar conectados à rede social durante o expediente de trabalho. Tais afirmações podem ser ilustradas por justificativas como “o trabalho com atendimento ao público exige muito do funcionário, então de vez em quando é necessário dar uma ‘fugidinha’ nas redes sociais para distrair um pouco”, como também “hoje o WhatsApp está tão incorporado à nossa vida, que é impossível não verificar o aplicativo ao longo do dia”. No entanto, apesar de tais revelações, é importante destacar que 73,5% desses respondentes afirmaram que não acham correto utilizar as redes sociais no horário de trabalho.

É relevante ressaltar que um dos questionamentos diz respeito à permissão de uso das redes sociais no seu local de trabalho e se há alguma regra estabelecida sobre essa utilização. As respostas foram muito variadas sobre esse ponto, levando a entender que existe diferença de orientação dos gestores dos diversos setores pesquisados, como também percepções diversas dos funcionários. Nota-se que 28,2% informaram que acreditam que há um normativo na empresa que proíbe o uso das redes sociais, informação não citada por 71,8% que afirmaram não haver restrições e sim orientação por parte do gestor sobre o bom senso no acesso à internet e redes sociais, como fica evidenciado no comentário de um funcionário: “acho que a empresa não tem uma regra para utilização, mas a minha gestora sempre nos orienta sobre esse assunto em nossas reuniões” e em outro caso: “tudo é questão de bom senso. Claro que eu não vou deixar de atender o cliente para conversar nas redes sociais. Só se for um caso de urgência!”.

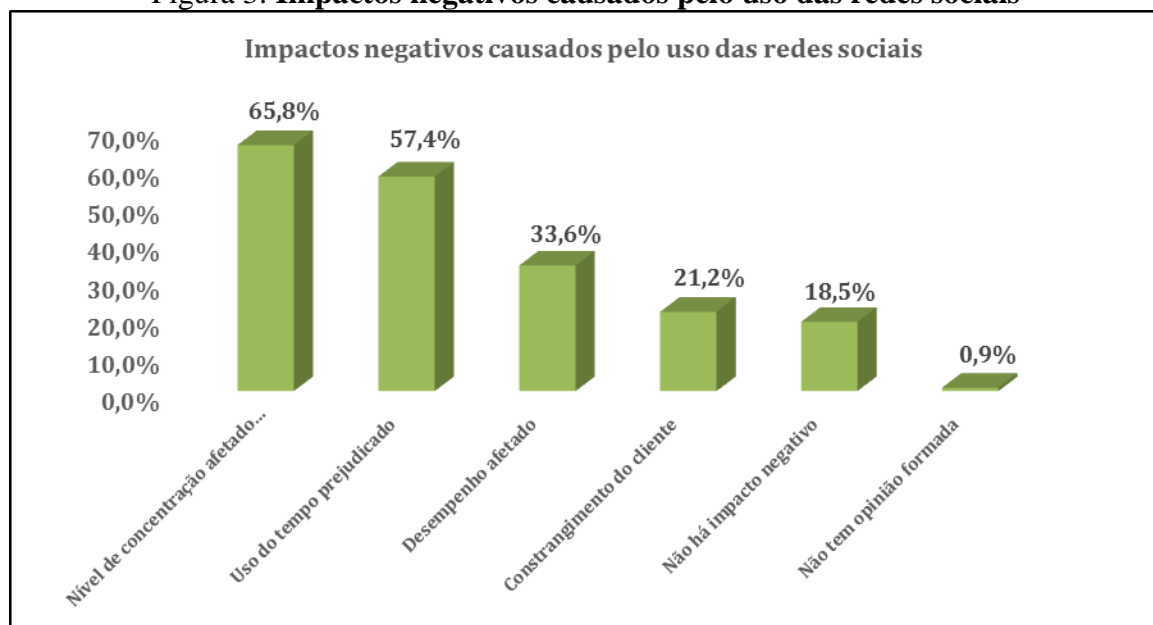
Uma das indagações foi se o funcionário acredita que a utilização das redes sociais durante o horário de trabalho pode atrapalhar o desenvolvimento das suas atividades. As opiniões foram muito equilibradas, 52,5% acreditam que sim, 38,4% acreditam que não atrapalha em nada e 9,1% não souberam opinar. Rushkoff (2012) menciona que com a evolução das tecnologias, as pessoas passam a ser multitarefas, então nas organizações é comum os funcionários realizarem as suas atividades e ao mesmo tempo acessarem as suas redes sociais durante o expediente de trabalho, podendo impactar ou não no seu desempenho.

De acordo com a opinião de um funcionário: “não acredito que meu trabalho possa ser impactado porque eu desvio a atenção para as redes sociais”, porém o uso sem controle das redes sociais pode gerar distração, como relata um outro funcionário: “confesso que certa vez um cliente chamou a minha atenção porque eu desviei o olhar para o meu celular no meio do atendimento. Foi constrangedor, mas eu sei que ele tem razão”.



Com relação aos possíveis impactos negativos que a utilização das redes sociais para fins pessoais no ambiente corporativo pode trazer, verifica-se na figura 3 que ficou evidenciado que os funcionários sabem que pode haver problemas e as opiniões foram diversas. A pergunta aceitava múltiplas respostas, e dos 99 respondentes, 65,8% informaram que ao utilizar as redes sociais o seu nível de concentração pode ser afetado negativamente, 57,4% afirmaram que o uso do tempo pode ser prejudicado, 33,6% pontuaram que seu desempenho pode ser afetado e 21,2% asseguraram que acham constrangedor ser atendido por um funcionário que parece não estar prestando atenção no seu problema. 18,5% acreditam que tal conduta não gera impacto negativo e 0,9% não tem opinião a respeito.

Figura 3: Impactos negativos causados pelo uso das redes sociais



Fonte: Dados da pesquisa, 2016.

Por fim, foi disponibilizado um espaço para comentários complementares, e dentre as poucas manifestações, houve opiniões de que é importante o monitoramento das organizações sobre a utilização de redes sociais no ambiente de trabalho. Ademais, alguns funcionários entendem que os gestores devem sempre estar atentos e orientando seus funcionários e que a empresa deve criar uma regra geral para todos conhecerem. Houve comentários também sobre a consciência de que o mal uso poderá influenciar negativamente na sua carreira.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo foi realizado com o objetivo de verificar se o acesso às redes sociais no ambiente corporativo interfere no desempenho do trabalho dos funcionários que têm contato direto com o cliente. A pesquisa foi aplicada em funcionários que trabalham com atendimento ao público de uma Instituição de Ensino Superior, e a partir da análise dos resultados obtidos



constatou-se que as redes sociais estão muito presentes na vida do grupo pesquisado e a utilização ocorre de maneira frequente durante a jornada de trabalho.

A grande maioria dos funcionários pesquisados informou que está conectada à todo momento e muitos afirmaram saber que tal prática pode interferir no bom atendimento ao cliente, o que reforça o desafio dos gestores de estarem atentos e orientando os seus subordinados, pois não prestar atenção às demandas e expectativas do cliente em ser bem atendido na sua necessidade é um risco ao negócio.

Infere-se que a utilização da internet e redes sociais no ambiente corporativo é quase inevitável, corroborando com a afirmação de Turban, McLean e Wetherbe (2004, p. 146) que “há também funcionários que podem se sentir tentados a navegar em interesses particulares em horários de trabalho”. A pesquisa comprovou essa realidade, visto que os funcionários não se limitam à utilização das redes sociais no ambiente de trabalho, realizam as suas atividades sem deixar de estarem conectadas ao ambiente virtual para satisfazer suas curiosidades de mensagens e consultas pessoais.

A pesquisa também destacou que um diferencial importante e balizador do uso das redes sociais no ambiente de trabalho é a compreensão do gestor sobre o seu papel nesse tema. Quanto mais o líder é atento e orientativo, maior é a conscientização dos funcionários sobre as implicações do uso das redes sociais na organização em que está inserido.

Como sugestões para pesquisas futuras, recomenda-se um estudo mais aprofundado, envolvendo também a percepção dos gestores sobre o assunto, bem como abrangendo outras Instituições de Ensino Superior para comparação de resultados e enriquecimento do estudo.

## REFERÊNCIAS

ALMÉRI, T.M.; MENDES, A.C.; MARTINS, L.F.; LUGLIO, R.G.. A Influência das Redes Sociais nas Organizações. **Revista de Administração da Fatea**, v. 7, n. 7, p. 132-146, ago./dez., 2013.

AMADEU, M.B.D.. **Redes Sociais no Ambiente de Trabalho**. 2010. Disponível em: <[http://www.pucsp.br/nppi/downloads/28\\_07\\_2010\\_doc\\_5\\_a\\_redes\\_sociais\\_no\\_ambiente\\_de\\_trabalho.pdf](http://www.pucsp.br/nppi/downloads/28_07_2010_doc_5_a_redes_sociais_no_ambiente_de_trabalho.pdf)> Acesso em junho 2016.

BARBOSA, C.. **Saiba Estipular um Limite para as Redes Sociais no Trabalho**. 2014. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/saiba-estipularum-limite-para-as-redes-sociais-no-trabalho/75789/>> Acesso em julho 2016.

BOBSIN, D.; HOPPEN, N.. Estruturação de redes virtuais em organizações: um estudo de caso. **R. Adm.**, São Paulo, v.49, n.2, p.339-352, abr./maio/jun. 2014.

CASTELLS, M. **A sociedade em rede**. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

HUNT, T.. **O Poder das Redes Sociais**. São Paulo: Gente, 2010. ISBN 978-85-7312-709-6.

KEEN, A.J. **Vertigem Digital: Porque as Redes Sociais estão nos dividindo, diminuindo e desorientando**. 1ª ed. Rio de Janeiro: Zahar, 2012. 256 p.





MALHOTRA, N.K. **Pesquisa de Marketing**: uma orientação aplicada. 3.ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MARTELETO, R.M. Análise de Redes Sociais – aplicação nos estudos de transferência da informação. **Ci. Inf.**, Brasília, v. 30, n. 1, p. 71-81, jan./abr. 2001.

MONTEIRO, R.L.; BRUNO, M.G.S.. **Empresa deve ter regra interna sobre redes sociais**, 2010. Disponível em < <http://www.conjur.com.br/2010-jun-26/empresa-regra-interna-redes-sociais-evitar-conflitos>> Acesso em junho 2016.

MORAIS, F.B.; LUZ, T.R.. Tecnologia, Inovação e Competitividade: um estudo de caso sobre redes sociais que utilizam as ferramentas da Web 2.0 para o fortalecimento da produtividade local. **Simpósio de Gestão da Inovação Tecnológica**. Vitória-ES, 2010.

PISTORI, D.S.S.; SOUZA, F.J.; PEREIRA, N.L.. O Uso das Redes Sociais para Fins Pessoais no Ambiente de Trabalho: Uma Pesquisa de Opinião. **11º CONVIBRA**, 1 a 6 de dezembro de 2014.

RAMOS, R.C.. **Redes sociais virtuais: o uso do twitter pelas universidades públicas**. São Caetano do Sul: USCS / Programa de Mestrado em Comunicação, 2012. 119p. Disponível em < <http://repositorio.uscs.edu.br/handle/123456789/300?mode=full>> Acesso em junho 2016.

RECUERO, R.C.. Teoria das Redes e Redes Sociais na Internet: considerações sobre o Orkut, os Weblogs e os Fotologs. Trabalho apresentado no **XXVII INTERCOM**, na PUC/RS em Porto Alegre. Setembro de 2004.

RINKER, C.M.R.; BESSI, V.G. A utilização de redes sociais no ambiente de trabalho: a visão de gestores e usuários. **XXXIX Encontro da ANPAD**. Belo Horizonte/MG, 13 a 16 setembro de 2015.

RUSHKOFF, D. **As 10 questões essenciais da era digital**: programe seu futuro para não se programado por ele. São Paulo, SP. 2012.

SEVERINO, A.J.. **Metodologia do Trabalho Científico**. 23ª ed. São Paulo: Cortez, 2007.

SILVA, D.B. **Redes sociais virtuais**: um estudo da formação, comunicação e ação social. Dissertação (Mestrado) – Universidade de São Paulo – FAU. São Paulo, 2011. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/16/16134/tde-05122011-111900/pt-br.php>> Acesso em maio 2016.

SOUZA, M. C. **Ética no ambiente de trabalho**: uma abordagem franca sobre a conduta ética dos colaboradores. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

TURBAN, E.; MCLEAN, E.; WETHERBE, J. **Tecnologia da informação para gestão**: Transformando os negócios na economia digital. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.

UGARTE, D. **O poder das redes**. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2009.