



## **A FORMAÇÃO DE REDES FORMAIS E INFORMAIS E SUAS INFLUÊNCIAS NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL DE UMA UNIVERSIDADE FEDERAL**

**Lilian Watarai**

*lilian.watarai@uscsonline.com.br*

**Milton Carlos Farina**

*milton.farina@online.uscs.edu.br*

**Artur Leonardo Imamura Ferreira da Silva**

*turimamura@yahoo.com.br*

**Fátima Penha Leone**

*fatima.leone@uscsonline.com.br*

**Palavras-chave:** Análise de redes sociais. Rede formal. Rede informal. Rede social intraorganizacional.

### **1. INTRODUÇÃO**

Cândido e Abreu (2000) classificam as redes como um grupo de pessoas ou organizações que mediante troca de informações e cooperação podem alcançar um objetivo comum que sozinhas provavelmente não alcançariam o mesmo resultado. A rede social pode ser vista como um agrupamento de pontos e conexões (pessoas, grupos ou organizações) integrados em nós comuns de relacionamentos sociais (NOHRIA, 1992) e apresenta os laços entre os colaboradores de uma organização, ou entre alguns segmentos, em prol de um objetivo comum (BARNES, 1972).

As redes podem ser formais e informais e são descritas como construções de nós e linhas. O nó representa as partes que integram a rede (pessoas, amigos, colaboradores) e as linhas são laços ou vínculos que formam a estrutura social (TOMAÉL; MARTELETO, 2006). A organização ou a sociedade podem ser visualizados como inseridos numa teia de relações e interações, aproximando-se em uma espiral de comunicação (BORGATTI *et al.*, 2009).

Portanto, as pessoas que fazem parte de uma rede social têm predisposição a socializar com os demais membros, o que provoca fortalecimento de confiança e um ambiente necessário de troca de conhecimento e compreensão (MIRANDA; LIBOEIRO; BORGES, 2017). Desta forma, as redes sociais são consideradas entidades complexas, definidas por um arranjo de teias que se ligam, onde tal evolução depende, por um lado, da sua capacidade de facilitar a comunicação entre seus componentes e, por outro, da coerência de seus objetivos com os seus integrantes (BALESTRIN; VERSCHOORE, 2016).

### **1.1. Pergunta, Problema e Objetivos**

Diante disso, para a gestão de pessoas esse tema tornou-se estratégico para as organizações públicas. Tem-se então como questão de pesquisa entender: **como as redes de relacionamento interpessoal formal e informal interagem em uma instituição pública de ensino superior federal?**

O objetivo foi analisar o meio social de relacionamentos em uma organização pública, em específico, a Pró-Reitoria de uma Universidade Federal (SP) sob o aspecto das redes formal e informal sobre o organograma institucional, em que prediz que um ambiente organizacional com muitos contatos informais entre os colaboradores auxiliará a rede de relacionamentos no crescimento de um ambiente rico em troca de conhecimento e de informação (CONDE; FARIAS FILHO, 2016). O estudo foi baseado no mapeamento das redes formal e informal da Pró-Reitoria e assim identificar a existência de possíveis similaridades entre elas, junto com os atores centrais das estruturas formais e informais.

### **1.2 Justificativa**

É relevante estudar de que forma as redes sociais (rede formal e rede informal) coexistem no organograma de uma organização pública, principalmente nos aspectos interpessoais profissionais e pessoais. E dessa forma, verificar se tais redes possuem similaridades e conexões entre si, já que estes são fatores cruciais para um bom fluxo organizacional relacionado a desempenho e aos resultados da organização. A formação de redes pode facilitar a tomada de decisões mais conscientes, como contribuir para análise dos dados de relacionamentos interpessoais dos colaboradores, criando uma base de conhecimento e recomendação sobre as informações capturadas para os gestores da organização pesquisada (MIRANDA; LIBOREIRO; BORGES, 2017).

## 2. METODOLOGIA

Foi aplicado um questionário dividido em dois blocos. A primeira parte do questionário coletou o perfil dos respondentes (nome, divisão, cargo, idade e gênero). A segunda parte é composta por questões para identificação das redes sociais formais e informais por meio de duas perguntas. Considerou-se para a formulação das questões, que a rede informal é composta por atores que se relacionam, trocam informações e conversam sobre assuntos pessoais e a rede formal por atores que se relacionam e trocam informações sobre assuntos profissionais (MARCON; MOINET, 2000; MCEVILY; SODA; TORTORIELLO, 2014).

As duas perguntas aplicadas foram:

- Rede formal: **quando você precisa falar sobre trabalho, quem você procura?**
- Rede informal: **quando você precisa de alguma informação extratrabalho, quem você procura?**

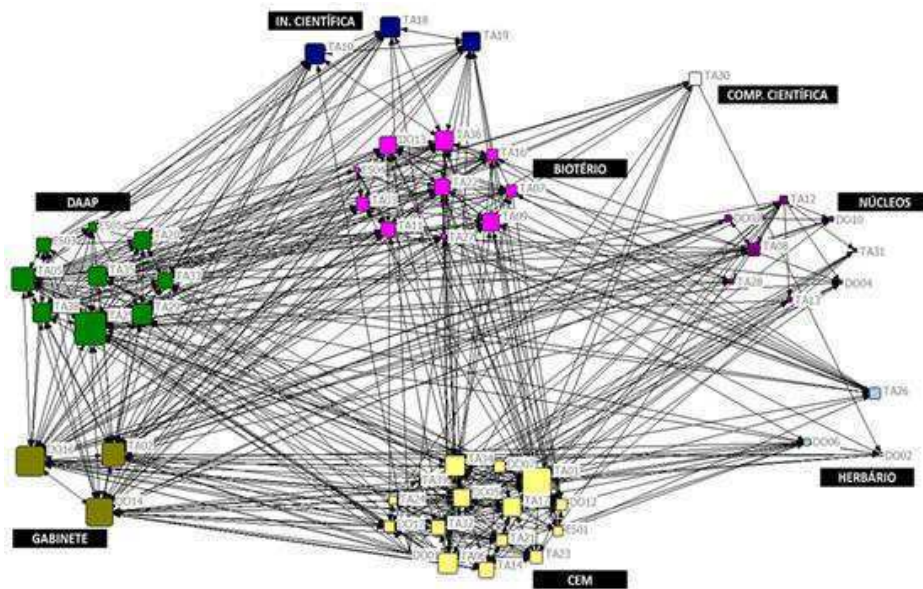
## 3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

O NetDraw, que faz parte do UCINET foi utilizado, o qual possibilita a visualização de grafos, tendo como característica a visualização de diversas relações em um mesmo nó (ator), ou ainda, identificar os laços fortes ou laços fracos (BORGATTI; EVERETT; FREEMAN, 2002).

As redes formal e informal formadas pelos profissionais da Pró-Reitoria foram compostas por 53 atores, sendo 31 do gênero masculino e 22 do gênero feminino, com uma média de idade de 37 anos (mínima de 21 anos e máxima de 77 anos).

A medida trabalhada foi o grau (*degree*), conceituada como: “[...] identificar a quantidade de contatos diretos que um ator possui dentro da rede [...]”, ou as suas relações de busca pelos demais como a procura pelos demais integrantes da rede e complementam que essa medida é classificada em “[...] *indegree* e *outdegree*, sendo que a primeira representa os atores que são procurados para se relacionar por outros atores da rede e a segunda representa os atores que procuram relacionamento com outros componentes da rede.” (LEONARDO *et al.*, 2019, p.407). A seguir são expostas as redes formais e informais (Figuras 1 e 2).

Figura 1. Rede formal de grau

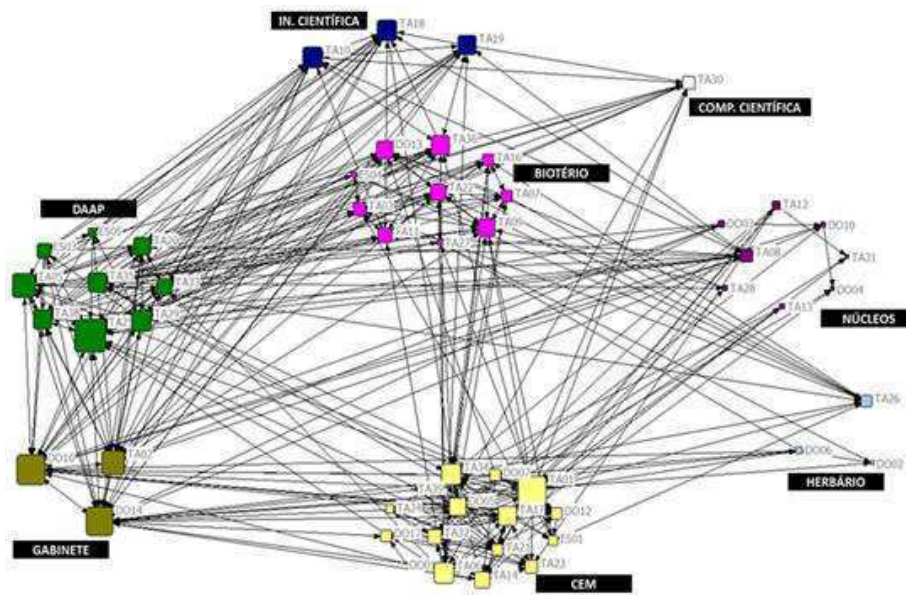


Fonte: NetDraw a partir dos dados da pesquisa (2021)

Na rede formal, o colaborador mais procurado é o TA25, pois é o que apresenta o maior número de solicitações (40 *indegrees*) de outros colaboradores, assim como DO16 que possui quase o mesmo número de solicitações de outros colaboradores (38 *indegrees*), indicando que para assuntos que envolvem trabalho, esses dois colaboradores são muito solicitados pelos demais.

No sentido inverso, os que mais procuram pelos demais (*Outdegree*), têm-se os mesmos colaboradores que possuem o maior número de vínculos, com TA25 apresentando um total de 32 envios (*indegree*) e DO16 também procurando por 32 outros colaboradores para sanar dúvidas relacionadas às tarefas profissionais. Com essa comparação, não se sugere que exista problemas de interação entre as pessoas e sim, que, a rede possui alguns membros que, pela sua posição hierárquica, acabam por terem maior facilidade para compartilhamento entre os colaboradores (BALESTRIN; VERSCHOORE, 2016).

Figura 2. Rede informal de grau



Fonte: NetDraw a partir dos dados da pesquisa (2021)

Quanto à rede informal, o colaborador DO16 é o mais procurado e em segundo lugar está o colaborador TA25. Novamente os dois colaboradores estão em destaque, assim como verificado na rede formal.

Os colaboradores DO16 e TA25 possuem certo destaque dentro das redes da instituição, pois estão entre os primeiros com maior número de vínculos com os demais. Isso pode ser considerado uma posição de poder dentro da rede, pois, o poder está atrelado ao vínculo de relacionamentos que o ator possui dentro da rede (HANNEMAN, 2001), influenciando os demais atores para que contribuam com o objetivo desejado, evitando a rejeição dos demais (TICHY; TUSHMAN; FOMBRUN, 1979).

Os dois colaboradores possuem função de chefia dentro da instituição, sendo que o TA25 é um técnico administrativo e o DO16 é um docente. O DO16 é um dos responsáveis de maior hierarquia para a tomada de decisões e possui facilidade de interações, pois é procurado para tratar de assuntos pessoais e profissionais (BALESTRIN; VERSCHOORE, 2016).

Outra característica interessante ligada ao colaborador TA25, é que visualmente, além de constatar-se um grande número de relações, percebe-se que isso acontece entre os diversos departamentos do que dentro do grupo no qual está inserido. Para esse evento, dá-se o nome de *Gatekeeper*, no qual um determinado ator interage com membros de outros grupos existentes dentro de uma rede (TICHY, TUSHMAN E FOMBRUN, 1979), demonstrando facilidade de

formalizar laços e contribuindo com a troca de informações e conhecimentos entre os grupos (MIRANDA; LIBOEIRO; BORGES, 2017).

Outra peculiaridade seria o colaborador TA01 que procura por vários outros colaboradores, sendo esse ator um aluno e técnico de laboratório. Quando se compara a sua posição dentro do organograma da instituição, a sua posição é praticamente de base, o que o diferencia dos demais, que possuem posição de chefia. Por esse ator possuir vínculos tanto com os corpos docentes e discentes, essa característica pode facilitar o relacionamento entre todos, servindo de intermediador entre os colaboradores.

#### **4 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A interação entre os atores influencia o compartilhamento das informações e alavanca mudanças estruturais no fluxo do conhecimento. Essas interações entre os colaboradores e a posição em que se encontram inseridos nas redes se confirmam no contexto organizacional, definindo estruturas e orientando ações. As relações são estabelecidas à medida que compartilham conhecimento advindo de ações práticas e experiências na organização.

Como os resultados apresentaram similaridades entre as redes, a instituição poderia se utilizar dos laços que determinados colaboradores possuem, tanto pelo cargo como pela amizade ou confiança e estabelecer metas de aumento de compartilhamento de informações, como forma de impactar positivamente o desempenho de todos os grupos. Esses colaboradores mais influentes podem servir como ponte para um fluxo mais intenso de conhecimento, podendo encurtar o tempo normal de repasse de informações necessárias para esses colaboradores envolvidos.

#### **REFERÊNCIAS**

BALESTRIN, Alsones; VERSCHOORE, Jorge. **Redes de Cooperação Empresarial:- Estratégias de Gestão na Nova Economia**. Bookman editora, 2016.

BARNES, J. A. Social networks. Module in Anthropology, 26, Cambridge: **Addison-Wesley**. p. 1–29, 1972.

BORGATTI, Stephen P. et al. Network analysis in the social sciences. **science**, v. 323, n. 5916, p. 892-895, 2009.

BORGATTI, Stephen P.; EVERETT, Martin G.; FREEMAN, Linton C. Ucinet for Windows: Software for social network analysis. **Harvard, MA: analytic technologies**, v. 6, p. 12-15, 2002.

CÂNDIDO, Gesinaldo Ataíde; ABREU, AF de. Os conceitos de redes e as relações interorganizacionais: um estudo exploratório. 2000.

CONDE, Raquel de Nazaré Cota; FARIAS FILHO, Milton Cordeiro. Relações informais influenciadas pela estrutura formal: uma análise de redes sociais de gestores. **Revista de Ciências da Administração**, p. 68-80, 2016. DOI: [doi:https://doi.org/10.5007/2175-8077.2016v18n46p68](https://doi.org/10.5007/2175-8077.2016v18n46p68)

HANNEMAN, Robert A. Introducción a los métodos del análisis de redes sociales. **Redes**, 2001.

LEONARDO, Sandra Bergamini et al. Relacionamentos interpessoais formal e informal: interação das redes no ambiente acadêmico. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 23, p. 395-415, 2019. DOI: [10.1590/1982-7849rac2019180045](https://doi.org/10.1590/1982-7849rac2019180045)

MARCON, Christian; MOINET, Nicolas. **La stratégie-réseau. Essai de stratégie**. ZéroHeure, 2000.

MCEVILY, Bill; SODA, Giuseppe; TORTORIELLO, Marco. More formally: Rediscovering the missing link between formal organization and informal social structure. **Academy of Management Annals**, v. 8, n. 1, p. 299-345, 2014. DOI:[10.1080/19416520.2014.885252](https://doi.org/10.1080/19416520.2014.885252)

MIRANDA, Maria Gabriela de Cássia; LIBOREIRO, Karla Rocha; BORGES, Renata. Socializar para adequar-se: Como redes sociais intraorganizacionais podem influenciar a adequação indivíduo-organização. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 21, p. 666-684, 2017. DOI:<https://doi.org/10.1590/1982-7849rac2017160189>

NOHRIA, Nitin. Is a network perspective a useful way of studying organizations?. 1992. In: Nohria, Nitin, ECCLES, Robert (ed). **Networks and organizations: structure, form and action**. Boston: **Harvard Business School Press**, 1992.

TICHY, Noel M.; TUSHMAN, Michael L.; FOMBRUN, Charles. Social network analysis for organizations. **Academy of management review**, v. 4, n. 4, p. 507-519, 1979. DOI: [doi.org/10.1177/105960118000500310](https://doi.org/10.1177/105960118000500310)

TOMAÉL, Maria Inês; MARTELETO, Regina Maria. Redes sociais: posições dos atores no fluxo da informação. **Encontros Bibli: revista eletrônica de biblioteconomia e ciência da informação**, p. 75-91, 2006. . DOI: [10.5007/1518-2924.2006v11nesp1p75](https://doi.org/10.5007/1518-2924.2006v11nesp1p75).