



**UNIVERSIDAD DE CIENCIAS
EMPRESARIALES Y SOCIALES**

Maestría en Dirección de Recursos Humanos

Tesis

“Estudio descriptivo sobre la perspectiva de los técnico-administrativos, nativos e inmigrantes digitales hacia la implantación de nuevas tecnologías y su impacto en el clima laboral. Universidad Pública Federal, estado de Paraíba, Brasil, 2014”

Autora:

Cristina Maria Ferreira de Araújo

Director:

Carlos Fulqueris

Buenos Aires, Octubre 2014.

II. Dedicatorias

A Dios, por darme la oportunidad de existir y la fuerza de salir adelante a pesar de las dificultades de la vida.

A Carmelo Saitta, sin cuyo amor, paciencia y apoyo no existiría ese trabajo.

A mi Madre, por el incondicional amor.

A mi Padre †, por enseñarme a perseguir mis sueños; sé que estarías orgulloso de mí.

A mis hijos, Carolina, Nelsinho y Anna Cecilia, con todo mi amor, por la paciencia de soportar la distancia durante este lapso de tiempo.

A mi nieto Lorenzo por la oportunidad divina de ser abuela.

A mis familiares, hermanas y sobrinos por el apoyo y cariño

A los amigos de la UFPB que colaboraron con el estudio de caso, principalmente a Creusa Lucena y Edilza Detmering, por todo el incentivo, por la ayuda, soporte, amistad y cariño.

III. Agradecimientos

A las Profesoras Isabel Perez Jáuregui y Florencia Bernhardt, por su guía y apoyo intelectual en la realización de la presente investigación;

A mi tutor Profesor Carlos Fulqueris, por su generosidad al compartir sus saberes, obsequiarme sus valiosos consejos y orientaciones para incursionar en el maravilloso camino de la investigación;

Al Director de la carrera, Profesor Horacio Cortese, por el apoyo y contención durante todo el trayecto del desarrollo de la maestría;

A mis estimados Profesores de la UCES, por el impulso y motivación;

A mis amigas Soledad, Anastasia y Carolina por el soporte y amistad durante la cursada;

Especial agradecimiento a la Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales, por haberme abierto los brazos.

A todos muchas gracias

IV. Palabras Alegóricas

Sobre el tema elegido:

La actual sociedad del conocimiento ha adquirido un desarrollo sostenido en los últimos 60 años, caracterizado por una aceleración en los tiempos de consolidación de las nuevas herramientas conceptuales; cuyo los contenidos no llegan a establecerse dado que los nuevos saberes los vuelven superados.

En este lapso de tiempo las nuevas teorías de la información, sumados al desarrollo tecnológico de los medios digitales, han provocado una profunda transformación en los sistemas de gestión y producción, dando una nueva impronta a la sociedad toda; en particular a los recursos humanos, sean estos estatales o privados. De tal modo que se ha hecho necesaria una adaptación un tanto conflictiva en los ámbitos laborales y se bien se puede decir que la sociedad toda esta en constante transformación, el salto tanto cuantitativo como cualitativo, se ha visto la necesidad de considerar como una problemática actual, las diferencias operacionales observables entre los inmigrantes y nativos digitales y la problemática particular de estas improntas en los recursos humanos.

Este trabajo pretende analizar dicha problemática en el ámbito restringido de la Universidad Federal de Paraíba donde desempeño funciones vinculadas a los recursos humanos, con la esperanza de dar cuenta de dicha problemáticas que imponen, necesariamente un tratamiento especial en la capacitación y adaptación de las personas en dicho ámbito.

V. Resumen

Los avances tecnológicos, cambiaron significativamente la naturaleza del trabajo, y las personas involucradas en este proceso, han sufrido impactos que han afectado su vida laboral.

La presente investigación tiene como objetivo, estudiar las perspectivas de los técnico-administrativos, nativos e inmigrantes digitales, con respecto al impacto acaecido con la implementación de un sistema integrado de gestión, SIG, en el clima laboral de una universidad pública federal brasileña, con el fin de verificar si esta tecnología ha afectado el desarrollo de las actividades de estas dos generaciones.

En este proyecto, vamos a tratar de responder a algunos de los interrogantes que motivaron el abordar dicho tema. ¿Qué impacto produjo la implementación del ERP - SIG, en los servidores técnicos administrativos de la UFPB, nativos e inmigrantes digitales en sus actividades diarias? Y ¿Qué relación tiene la implantación del ERP con el egreso de algunos de estos servidores?

Estas cuestiones, subrayan la necesidad de repensar las estrategias de gestión de los recursos humanos, que serán utilizadas por los nativos y los inmigrantes digitales en las empresas públicas; frente a los nuevos retos de un mundo globalizado, apoyado en el uso de las TIC (Tecnologías de Información y Comunicación). En este sentido, nuestro problema se orientará, al estudio del impacto de la tecnología sobre los recursos humanos, utilizando como metodología, el estudio de casos, con las técnicas de: observación no participante, entrevistas, cuestionarios y análisis de documentos. Se espera que la información recabada, así lo producido en esta investigación de campo, sea de ayuda en el área de los RRHH.

1. Índice general

I. Carátula

II. Dedicatorias

III. Agradecimientos

IV. Palabras alegóricas

V. Resumen

1. Índice general.....	5
2. Índice de figuras.....	8
3. Índice de cuadros.....	9
4. Introducción.....	10
4.1. Formulación del Problema.....	11
5. Objetivos	12
5.1. Objetivo General.....	12
5.2. Objetivos Específicos.....	12
6. Marco Teórico	13
6.1. La tecnología en la era de la globalización.....	13
6.2. La tecnología de la información y su rol en las organizaciones.....	28
6.3. Tecnología en la Gestión Pública. Brasil en a la sociedad de la información.....	33
6.4. Nativos e Inmigrantes Digitales.....	45
6.4.1. Nativo digital.....	49
6.4.2 Inmigrante digital.....	54

6.4.2. Características de las diferentes generaciones en el trabajo.....	57
6.5. Impacto de las nuevas tecnologías en los recursos humanos.....	63
6.5.1. El modelo de gestión de recursos humanos, basado en la tecnología de la información	64
6.5.2. La aplicación de las nuevas tecnologías, para el desarrollo de la función de RRHH	66
6.5.3. Ventajas del e-RRHH.....	68
6.5.4. Desventaja del e-RRHH, Tecno Estrés: Estrés generado por la tecnología.....	72
6.6. Clima Laboral.....	75
6.6.1. Comportamiento organizacional – el enfoque Conductista de la administración.....	78
6.7. La Universidad Elegida.	82
6.7.1 Misión, Visión y Objetivos de la institución.....	84
6.7.2 Área de RRHH de la UFPB.....	85
6.8. El Sistema de Gestión Implementado.....	87
6.8.1.ERP.....	88
6.8.2.Órganos del gobierno que utilizan el SIG.....	92
6.8.3.La implantación.....	95
7. Hipótesis.....	97
7.1.Variables definidas para la investigación.....	98
8. Método /procedimiento.....	99
8.1 Metodología utilizada.....	99
8.2 Criterios Muéstrales.....	101
8.3 Unidades de Análisis.....	102
8.4 Procedimientos.....	102

- 9. Análisis de resultados105**
 - 9.1. De la entrevista.....105**
 - 9.2. De los cuestionarios.....114**
- 10. Interpretación de datos.....160**
- 11. Conclusiones167**
- 12. Recomendaciones.....170**
- 13. Referencias Bibliográficas.....172**
- 14. Anexos.....181**
 - 14.1. Anexo 1 – Guía de preguntas para entrevista semiestructuradas.....181**
 - 14.2. Anexo 2- Preguntas del cuestionario individual.....182**
 - 14.3. Anexo 3 - Transcripción de entrevistas realizadas a informantes clave.....185**
 - 14.4. Anexo 4 – Organigrama de la UFPB.....201**
 - 14.5. Anexo 5 - Cuestionarios: Nativos e Inmigrantes digitales.....202**

2. Índice de figuras

2.1.	Figura 01 – Paradigma residentes/visitantes.....	48
2.2.	Figura 02 – Red de cooperación que adhirieron al SIG.....	93
2.3.	Figura 03 – Sistemas SIG	94

3. Índice de cuadros

3.1.	Cuadro 01 - Diferencias entre las generaciones y sus características en el trabajo.....	58
3.2.	Cuadro 02 - Diferencias básicas entre la teoría clásica y la teoría de las relaciones humanas.....	80
3.3.	Cuadro 03 – RRHH en números.....	86
3.4.	Cuadro 04 - Numero de servidores retirados por año.....	87
3.5.	Cuadro 05 - Módulos del sistema de información, SIG.....	91
3.6.	Cuadro 06 - Datos recolectados de la entrevista.....	106
3.7.	Cuadro 07 – Vinculación de las preguntas con los objetivos de la entrevista.....	108
3.8.	Cuadro 08 – Presentación de los datos de las entrevistas.....	109
3.9.	Cuadro 09 - Matriz de Datos de las Encuestas.....	115
3.10.	Cuadro 10 - Perfil de los nativos digitales.....	116
3.11.	Cuadro 11 – Perfil de los inmigrantes digitales.....	120

4. Introducción

En el mundo actual de las organizaciones, se destaca el cambio surgido por los avances tecnológicos y científicos. La Universidad Pública Federal, objeto de nuestra investigación, implementó un sistema integrado de gestión, (ERP) en el final del año 2010, el que produjo varios cambios causados por el impacto de las nuevas tecnologías, en los recursos humanos técnico administrativos, nativos e inmigrantes digitales. Estos grupos constituyen las diferentes generaciones de trabajadores que existen en la actualidad: “los nacidos con la tecnología y los que se adaptaron a ella” (Prensky, 2001).

Coincidente a la implantación del sistema, un gran número del personal, solicitó sus jubilaciones y dejaron la universidad. Ante esa situación problemática, nos parece importante verificar: ¿Qué impacto produjo la implementación del ERP, sistema integrado de gestión – SIG, en los servidores técnicos administrativos de la UFPB, nativos e inmigrantes digitales en sus actividades diarias? Y ¿Qué relación tiene la implantación del ERP con el egreso de estos servidores?

En ese contexto, el presente trabajo de investigación estudia las perspectivas de los técnicos administrativos, nativos e inmigrantes digitales, con respecto al impacto que tiene la implementación de las nuevas tecnologías en el clima laboral.

“Es imprescindible realizar una buena gestión del cambio y motivar el personal a formar parte del proyecto de implantación de un sistema integrado de gestión” (Saroka, 2002, p. 71), y “para lograr el éxito de esa implementación, es importante también el apoyo de los gestores y directivos y la definición clara de la necesidad de su implementación”. (Araujo, 2013, p.29).

La razón que nos motivó a realizar esta investigación, fue que, como profesionales del área de RRHH e inmigrantes digitales, nos inquietó saber porque unos servidores se adaptan más y otros menos a las nuevas tecnologías y que consecuencias dichos comportamientos producen en el clima laboral de una organización.

Como punto de partida iniciamos la investigación estudiando la tecnología de la información en la globalización, su rol en las organizaciones, sus impactos en los RRHH, la gestión pública brasileña ante este nuevo paradigma y los sujetos del estudio los nativos e inmigrantes digitales, con respecto al impacto que tiene la implementación de las nuevas tecnologías en el clima laboral de una universidad publica federal brasileña.

Para lograr nuestros objetivos, elegimos las siguientes técnicas de recolección de datos:

- Observación no participante.
- Entrevistas en profundidad a gestores o personas con posición de liderazgo en la institución, que estuvieron involucradas en la implantación del sistema ERP SIG.
- Encuestas sobre la perspectiva de los nativos e inmigrantes digitales en relación al impacto de la tecnología en los RRHH y en el clima laboral.
- Análisis de documentos: Archivos, documentación y fundamentación reglamentaria de la institución, disponible en la página web de la universidad.

4.1. Formulación del Problema

Los interrogantes que ocupan el interés de este estudio son los siguientes:

1. ¿Qué impacto produjo la implementación del ERP, sistema integrado de gestión – SIG, en los servidores técnicos administrativos del UFPB, nativos e inmigrantes digitales en sus actividades diarias?

Coincidente a la implantación del sistema, un gran número del personal, solicitó sus jubilaciones y dejaron la universidad. Ante esa situación problemática, formulamos la segunda interrogante:

2. ¿Qué relación tiene la implantación del ERP con el egreso de estos servidores?

5. Objetivos

5.1. Objetivo General

Estudiar las perspectivas de los técnicos administrativos, nativos e inmigrantes digitales, con respecto al impacto que tiene la implementación de las nuevas tecnologías en el clima laboral de una universidad pública federal brasileña.

5.2. Objetivos Específicos

- Analizar cuáles son los impactos de la implementación de las nuevas tecnologías en las generaciones de nativos e inmigrantes digitales y en el clima laboral.
- Identificar las dificultades que encuentran dichas generaciones en adaptarse a los cambios.

- Establecer la relación entre el egreso de los inmigrantes digitales y la implementación del SIG.

6. Marco teórico

6.1. La tecnología en la era de la globalización

La globalización es un fenómeno fundamentalmente de apertura económica, si bien se da también a nivel tecnológico, social y cultural; donde las fronteras locales no existen. Consiste, entre otros procesos, en el incremento de los intercambios comerciales, la difusión de la información, la planificación de la producción a escala global, y principalmente en el cambio tecnológico permanente, que modificó la manera como las personas viven y como trabajan.

Como ha dicho Dave Ulrich (2006), en su libro Recursos Humanos Champions, “la globalización domina el horizonte competitivo e implica nuevos mercados, nuevos productos, nuevos conceptos, nuevas capacidades y nuevas maneras de pensar los negocios”. (p. 20)

Según Castells (2006) La transformación de lo que se ha dado en llamar globalización, es una transformación del sistema productivo y del sistema comunicativo y constituye un nuevo paradigma socio-técnico denominado informacionalismo. El autor define informacionalismo, como un sistema en que la competitividad, la productividad, la riqueza, la comunicación y el poder; se basan fundamentalmente en la capacidad tecnológica y organizativa para procesar

información y generar conocimientos específicos, en la realización de los objetivos e intereses de los distintos actores económicos y sociales.

En la sociedad actual, la ciencia, la tecnología y la manipulación de sus productos y saberes, definen las relaciones económicas, políticas, sociales e internacionales. Estamos en un mundo donde la información fluye a una velocidad sorprendente, el mundo virtual con redes mundiales de comunicación, fibra óptica, inteligencia artificial, el ciberespacio, las autopistas de información y la más nueva forma de gestión de las TI en las empresas: la Nube o *Cloud computing*¹, han producido transformaciones, un gran desarrollo científico y tecnológico, el que ha conformado a la tercera revolución del mundo industrial, también conocida como la revolución de la tecnología de la información.

Para Castells (2006), en términos económicos, puede determinarse la economía actual, por tres grandes características: es informacional, es global y funciona en red.

La economía, en esa revolución de la tecnología de la información caracterizase, por ser informacional, variable decisiva en la productividad y en la competitividad, por ser global donde las actividades económicas funcionan como una unidad a nivel mundial a través de una red de interconexiones, en actividades variadas como negocios, investigación, educación e interacción social, y por

¹ En inglés se le llama *Cloud computing*, o tan solo *The cloud (la nube)*. En realidad la nube es una metáfora empleada para hacer referencia a servicios que se utilizan a través de Internet, o sea, se utilizan recursos de un lugar remoto y que se accede por Internet. Toda la información, procesos, datos, etc. se localizan dentro de la red de internet, como en una nube, así todo el mundo puede acceder a la información completa, sin poseer una gran infraestructura.

funcionar en red, que interconectan a personas y maquinas a nivel local, regional y globalmente. (p.47)

Así mismo, se desprende del texto del autor que “sociedad informacional” (la considera como la sucesora de la sociedad industrial) y “economía informacional” caracterizan las transformaciones actuales más allá de la observación de sentido común de que la información y el conocimiento son importantes para nuestras sociedades. (Castels, 2006, p. 47).

La tercera revolución industrial, caracterizada por la globalización de la economía, a diferencia de las tecnologías de la primera y de la segunda etapas de la revolución industrial que eran mecánicas, se basa en las nuevas tecnologías de la información y la comunicación y del computador.

Saroka (2002) afirma

El poder de los estados y de las organizaciones de todo tipo ha pasado de sustentarse en la posesión de tierras (Edad Media), de capitales (Siglo XIX) o de armamentos (primera mitad del Siglo XX), a la posesión de conocimientos. El conocimiento de los mercados, de los clientes, de las necesidades y de las tecnologías aplicables a la creación, producción y distribución de productos es fundamental para el éxito de las organizaciones. (p. 175).

En esta tercera revolución industrial, el conocimiento y la información son activos invaluable. El acceso a la información es una necesidad básica, tanto para los individuos como para las organizaciones que deben asegurar que ese acceso sea rápido, eficiente y de

manera equitativa. Es imperativo para las empresas asegurar la confidencialidad, integridad y disponibilidad de un sistema de información, sea este digital o no.

Por conocimiento, entendemos que es un conjunto de información almacenada mediante la experiencia o el aprendizaje, (a través de la experiencia propia), por comprensión teórica o práctica, por observación, o a través de la introspección. Es la capacidad para actuar y para producir resultados, es el entendimiento y la inteligencia.

Según el Diccionario de lengua Española, de la Real Academia Española, conocimiento es la Acción y efecto de conocer.

De acuerdo con Saroka (2002), “la información es un conjunto de datos estructurados y seleccionados para un usuario, una situación, un momento y un lugar”. (p. 24) La información es un recurso esencial para la actividad humana, tanto en lo social y público, como en el ámbito privado y personal, que constituye hoy, la base de éxito de las organizaciones.

Un dato es una representación simbólica (numérica, alfabética, etc.), atributo o característica de una entidad. Datos son los códigos, símbolos, lenguajes, etc. que conforman el mensaje, el cual será un portador de conocimiento sobre algo en concreto. El dato no tiene valor semántico (sentido) en sí mismo, pero convenientemente tratado (procesado) se puede utilizar en la realización de la toma de decisiones. UCLA (2005) “La información es conocimiento representado mediante conjuntos organizados de datos”.

Saroka (2002), afirma que “La excelencia de una organización depende estrechamente de la calidad de las decisiones que toman sus ejecutivos. La información constituye la materia prima del proceso decisorio...” (p.177).

Sin embargo, un ejecutivo o gerente, trabaja con determinada información, para la toma de decisiones; y la calidad de esa decisión, depende de la manipulación y la gestión adecuada de dicha información.

Según Saroka (2002), vivimos en la era da información, que presenta características muy diferentes de otras épocas en la sociedad humana. Las principales son:

- La tecnología dominante es la computadora. La inteligencia de computación se difunde y se aplica a todo lo que pueda ser perfeccionado agregándole “ingenio”.
- El icono de la era es el microprocesador. Chips programables y baratos permiten que los productos sean adecuados a las necesidades del cliente y que se fabriquen adaptados a las demandas de cada usuario.
- La ciencia de la era es la ciencia de la computación. Una prueba de ello es que jamás otra tecnología mejoró tanto la relación precio/rendimiento en un lapso similar.
- El producto típico de la era es el conocimiento. Las empresas más exitosas son las que mayor capital de conocimiento poseen o las que mejor lo administran. Las mercaderías y los servicios se hacen atractivos para los consumidores incorporándoles más y mejor información.
- La base de la riqueza es la información. La información permite la creación de conocimiento, que a su vez genera rápidas acciones estratégicas que producen ventajas competitivas, tanto sostenibles como temporarias.
- Lo que “hace la diferencia” es la inteligencia o la habilidad para aplicar información a la creación de nuevos productos y servicios.

- El empleado típico es el trabajador del conocimiento. Más de la mitad de la fuerza de trabajo está involucrada en la recolección, el procesamiento y la comunicación de información.
- Las personas “se pasan la vida” informatizando su negocio y sus actividades personales. Más que automatizar el trabajo, que fue foco de la era industrial, en la era de la información se estimulan las actividades intelectuales que generan o explotan la información para crear oportunidades.
- Las estructuras de las organizaciones se basan, cada vez más, en redes horizontales y planas. La información fluye basada en la necesidad de saber y no en esquemas burocráticos o jerárquicos.
- El medio logístico por excelencia es la red de comunicaciones. La logística se relaciona con el traslado de bits(productos electrónicos) antes que con el traslado de átomos productos físicos)
- El mercado en el que la gente se reúne a comprar y vender productos y servicios, se muda de los emplazamientos físicos (centros comerciales) al ciberespacio². (p.174).

La tecnología abrió oportunidades para las organizaciones, lo que llevó al mundo corporativo a integrarla en sus estrategias para conseguir los objetivos del negocio. Uno de estos cambios fue la gestión del conocimiento que esta relacionada con el uso de la información estratégica, necesaria a los nuevos modelos de negocio. Para Davenport (1999), las empresas necesitan pensar en la estrategia de la información y justifica su argumento con las siguientes afirmaciones:

- a) El entorno de la información en la mayoría de las empresas es un desastre
- b) Siempre existe la posibilidad de asignar mejor los recursos de la información.

² Ciberespacio es un espacio virtual de interacción, es decir, básicamente como un espacio-sistema relacional. El Ciberespacio existe solamente como espacio relacional; su realidad se construye a través del intercambio de información; es decir, es *espacio* y es *medio*. Una red sin interacción entre sus miembros deja de ser una red; la red existe porque existen relaciones entre sus integrantes. El ciberespacio es en realidad un espacio virtual, ya que no tiene una locación física espacial y se encuentra dentro de todas las computadoras y redes de todo el mundo.

c) Las estrategias de la información ayudan a las organizaciones a adaptarse al cambio.

d) Las estrategias de la información hacen que esta sea más significativa. (p. 58 y 59)

Sin embargo, en una organización, la administración estratégica de la información es tan importante como su producción y transmisión y ello involucra a los protagonistas: los recursos humanos y la tecnología de la información.

Son las personas que convierten la información en conocimiento. Para integrar y aprovechar a la sociedad de la información, es imperativo que los recursos humanos cambien sus actitudes y sus perfiles ocupacionales.

Como señala Ulrich (2006) “El ritmo de cambio más acelerado requerido por la tecnología, la globalización, el crecimiento rentable y las exigencias dos clientes coloca en el centro de la escena la competencia de la fuerza laboral y las capacidades de la organización”. (p.13)

La tecnología de la información, a su vez es un gran apoyo a la estrategia de las organizaciones y puede generar ventajas competitivas en las organizaciones que la utilizan.

Según Saroka (2002), “la transcendencia de la información como recurso estratégico, se ha acrecentado significativamente como consecuencia de las transformaciones del mundo en que se desenvuelven las empresas.” (p.177)

Sin dudas que, las tareas de las organizaciones que son apoyadas por la tecnología de la información, tienen un procesamiento más rápido y confiable de sus datos, garantizando una mayor producción con una menor mano de obra.

La difusión de la tecnología, a través del mundo, llevó al nacimiento de una sociedad del conocimiento, lo que se conoce hoy día como la Sociedad de la Información, que está basada en los cambios tecnológicos y en el poder de la ciencia y del conocimiento.

El concepto de sociedad de la información, fue utilizado para describir los cambios del progreso tecnológico en la sociedad actual, en el intento por identificar y entender el alcance de estas transformaciones y los cambios sociales, tecnológicos y económicos evidenciados en la actualidad. Algunos autores utilizan también los términos sociedad del conocimiento, sociedad de red, o los dos términos: Sociedad de la Información y Conocimiento. Sin dudas, la sociedad de la información es la sociedad del conocimiento y con la tecnología de la información y comunicación, el conocimiento se multiplica al infinito.

Por sociedad del conocimiento se entiende a la sociedad, donde las personas tienen un acceso ilimitado a la información, la que una vez procesada, agrega valor, transformando a la información en un activo intangible de la economía del conocimiento. En esta sociedad las interacciones se llevan a cabo en su mayor parte, en forma digital, haciendo el mejor uso de las tecnologías de la información y generando ventajas competitivas para las organizaciones.

El uso de las tecnologías de la información, alteraron substancialmente el procesamiento de la información y la construcción del conocimiento, la información es transmitida en tiempo real a través de la red, en cuestión de segundos, promoviendo un mayor acceso al conocimiento. En ese sentido, la sociedad del conocimiento y la globalización conforman los

dos ejes estratégicos del siglo XXI y la información, obtenida, producida y transmitida en el tiempo preciso y modo adecuado, es el recurso invaluable de las organizaciones.

“Actualmente se habla mucho de la globalización en un análisis erróneo, sugiere una sencilla posibilidad de compra y venta de bienes manufacturados. De hecho, la globalización aliada con las tecnologías emergentes, implica más que un negocio, diversión o la cultura; implica especialmente la comunicación y la información”. (Sztajnberg y Seixas, 2006, p. 3).

La globalización generó beneficios y cambios en las actitudes, tanto de las organizaciones como en las personas y la institución universitaria tiene un rol importante en estas transformaciones de la sociedad, a través de las nuevas tecnologías.

Las Tecnologías de la Información y Comunicación, juegan un papel importante para el fortalecimiento de las Sociedades del Conocimiento y una de las facetas principales de la nueva tecnología, es su potencial como un agente de cambio principalmente en las organizaciones.

Para tener éxito en este nuevo entorno, las empresas cambiaron la acción de sus diversos departamentos y en especial la de recursos humanos. Es en este contexto, que los recursos humanos se convierten en el área estratégica y las empresas frente a esta realidad, vienen valorizando cada vez más el capital humano con una adecuada gestión de personas.

La gestión de personas en las organizaciones, cuentan con el apoyo de los modernos sistemas de control, la integración de información en forma rápida, fiable y eficiente, con menos gente y menos recursos materiales y energéticos. Las nuevas tecnologías de información vuelven más eficaces a las organizaciones, donde la información tiene un papel más decisivo, ya que se puede procesar, transmitir con velocidad y flexibilidad la misma. De esa manera la tercera revolución industrial, impulsada y caracterizada por la globalización de la economía, constituye un factor común que permite y acelera las innovaciones en todos los sectores, sobre todo en los negocios y en las empresas.

Las nuevas tecnologías, transforman el tratamiento, el almacenamiento y la transmisión de la información, el que lleva a modificar, forzosamente el sistema de las organizaciones, de la sociedad y del trabajo.

El fenómeno de la globalización, que tanto caracteriza a la actualidad, sólo pudo producirse debido a la etapa avanzada de las nuevas tecnologías del trabajo y a la producción, recepción y procesamiento de la información, pero son los individuos que transforman la información a través del conocimiento personal, de su comprensión, de sus saberes, de la capacidad de autoformación, que dan un valor agregado al mercado o sociedad en la que, la condición básica es permanecer en una actitud constante de aprendizaje.

Castells (2006) señala que “La difusión de la tecnología amplifica infinitamente su poder cuando sus usuarios se la apropian y la redefinen. Las nuevas tecnologías de la información no son sólo herramientas de aplicación, sino procesos que desarrollar”. (...) “Por primera vez en

la historia, la mente humana es una fuerza productiva directa, no sólo un elemento decisivo del sistema de producción”. (p.58)

Conforme Laudon y Laudon (2012), el mundo recibe cada día una gran cantidad de información que en su mayoría, se encuentra monopolizada por los países capitalistas desarrollados, que procesan la información y la envían para todos los continentes, incidiendo negativamente en los países subdesarrollados toda vez que adoptan una posición imparcial y tendenciosa.

El crecimiento de la tecnología es cada vez más rápido y más complejo. Para asimilar las novedades que nos presenta, es necesaria una actualización continua de los profesionales, transformando a estos, en usuarios expertos de sistemas y en el aprendizaje del uso adecuado de los recursos materiales y tecnológicos. Esta evolución tecnológica, impulsa por un lado, una reducción significativa en el costo de los servicios y por otro, desarrolla los procesos del negocio con gran velocidad. En este sentido, es esencial promover el acceso de los recursos humanos a la alfabetización digital y sus habilidades electrónicas, principalmente a los llamados inmigrantes digitales que son los más vulnerables a la exclusión, por no haber nacido en el mundo digital. Es necesario superar las barreras, que imponen el medio, para explorar y recibir beneficios de la sociedad de la información.

Para Casttels (2005), la era de la información es la que nos envuelve a todos en nuestro tiempo, y la define de la siguiente manera:

Es un periodo histórico caracterizado por una revolución tecnológica centrada en las tecnologías digitales de información y comunicación, concomitante, pero no causante, con la emergencia de una estructura social en red, en todos los ámbitos de la actividad humana, y con la interdependencia global de dicha actividad. Es un proceso de transformación multidimensional que es a la vez incluyente y excluyente en función de los valores e intereses dominantes en cada proceso, en cada país y en cada organización social. Como todo proceso de transformación histórica, la era de la información no determina un curso único de la historia humana. Sus consecuencias, sus características dependen del poder de quienes se benefician en cada una de las múltiples opciones que se presentan a la voluntad humana.

De hecho, con las transformaciones impulsadas por el desarrollo tecnológico, se crea una cultura de masas, pues todo lo referente a la tecnología, se difunde a lo largo del planeta y en una velocidad impresionante. Sin embargo existe un gran número de la población en el mundo, que todavía está desconectado del sistema tecnológico, el que impide el desarrollo y evidencia la desigualdad de nuestras sociedades.

Es necesario que todos los países, principalmente los países en desarrollo, puedan lograr para si las transformaciones con la intervención de las nuevas tecnologías en los más diversos sectores de la economía y disminuir la brecha tecnológica que los separa del mundo industrializado.

El desafío estratégico es la creación de nuevos mecanismos socioeconómicos para gestionar la difusión de las tecnologías, especialmente para los llamados inmigrantes digitales y a todos aquellos que no tienen acceso a la tecnología, los llamados excluidos del mundo digital.

La tecnología de por sí es un componente fundamental de la gestión de la información y del conocimiento, pero sin embargo la interacción humana con la información, es lo que permite y simplifica el razonamiento, como así también la posibilidad de innovar y formular la estructuración de la estrategia establecida.

La globalización del conocimiento se hizo posible a través de la red, originando cambios en las empresas, e hizo que las mismas asumieran la premisa básica de la nueva gestión de la economía del conocimiento: que el conocimiento que se comparte crece.

Frente a las transformaciones y a la adopción de las nuevas tecnologías, tanto a nivel organizativo como individual, es imperioso preservar la flexibilidad, o sea, la capacidad de adecuarse a los cambios, asegurando de esa forma la agilidad y flexibilidad del negocio. En ese sentido, los recursos humanos juegan un importante rol, que implica la necesidad de una formación, que ha de ser continua mientras dure la actividad laboral y la redefinición de las competencias para construir nuevas actitudes y perfiles ocupacionales en el cambiante mercado global.

El avance tecnológico nos ubica en la tercera revolución industrial donde dominar la información significa dominar el mundo. La globalización de la tecnología, nos empuja a que

cada día nos actualicemos, nos comuniquemos y nos acerquemos al mundo tecnológico, para progresar y capacitarnos en esta, para no perder nuestro trabajo y ser al mismo tiempo competitivos.

La adopción de las nuevas tecnologías, en concordancia con las nuevas políticas promovidas por la globalización, han hecho evidente, la necesidad de una reestructuración de las organizaciones. En este sentido, las nuevas tecnologías han sido una de las grandes precursoras del cambio en las empresas. En la mayoría de los casos, los efectos de estos cambios han promovido y puesto de manifiesto un problema generacional en la adopción de los medios digitales, una brecha generacional. Este fenómeno está centralizado en la distancia que separa a los trabajadores nativos e inmigrantes digitales, es decir, a la fractura que se produce en el uso de las tecnologías entre dos generaciones de trabajadores; los menores y los mayores de, más o menos, 45 años. Las diferencias entre estas dos generaciones, son evidentes en todos los ámbitos sociales y también en los laborales.

En el mundo de los negocios el efecto producido por la brecha digital, no se limita únicamente al acceso a las nuevas tecnologías por parte de las empresas. Este problema se evidencia principalmente por el diferente grado de calificación, en cuanto al dominio de las nuevas tecnologías entre sus empleados.

Los nativos digitales se adaptan rápidamente a los cambios que producen la incorporación de los nuevos software y hardware, mientras que los inmigrantes, con mucha dificultad se

adaptan a algunos procedimientos rutinarios y lo hacen con mucha aprehensión. Estos recursos humanos, suelen producir un impacto negativo en la producción de una empresa o institución.

Ante esta situación es necesario reflexionar sobre el origen de esta fractura y buscar nuevas formas de achicar esta brecha, principalmente en los países en desarrollo.

De esta manera, inferimos que la variable generacional impacta notablemente en el uso de los medios digitales y que es necesario considerar también como parte del problema otras variables tales como: diferencias socio-económicas, de género, étnicas y principalmente la ubicación territorial (países desarrollados, emergentes, centro urbanos, áreas rurales, etc.).

Según el boletín del CINU de la ONU (2011): todavía persiste la brecha digital entre las empresas y sostiene que:

Las TIC como catalizadoras del desarrollo del sector privado pone de relieve que los gobiernos deben crear un entorno que favorezca un mayor uso de las tecnologías de la información y de las comunicaciones (TIC) para el desarrollo del sector privado, liberalizando los mercados, a fin de ampliar y mejorar la infraestructura de red e instaurando un marco legal y regulador para las transacciones electrónicas. Debe prestarse especial atención a extender el acceso a los lugares que carecen de conectividad, como las zonas rurales de los países menos adelantados (PMA), y fomentar la confianza en el uso de las TIC. (Fuente: Informe sobre la Economía de la Información 2011)

La solución es promover, capacitar, en el uso de las nuevas tecnologías en todos los sectores, principalmente en aquellos donde la brecha digital es más evidente, apoyando la

formación y capacitando a los inmigrantes digitales, en esa nueva forma de trabajar y hacer negocios.

6.2. La tecnología de la información y su rol en las organizaciones

La competitividad y la reducción de costos, son las palabras clave de una empresa, sea esta del sector industrial, del comercial o de servicios. En ese ambiente de competición globalizada, la TI ³ es determinante para el éxito de un negocio. Las empresas están, cada vez más, utilizando como instrumento de gestión, el alineamiento estratégico de la TI con los objetivos y estrategias que requieren sus negocios. En ellas, los departamentos de TI junto con otros departamentos; adaptan sus estrategias de manera conjunta para lograr los objetivos de acuerdo con sus planeamientos estratégicos. Así, la TI pasó de ser un enfoque de la mejora de la productividad, para asumir el papel estratégico, dentro las organizaciones y de las empresas.

Para Saroka (2002), “La tecnología informática aparece como una importante herramienta para alcanzar muchos de los más valorados objetivos de nuestra sociedad”. (p176). Es este conocimiento el que pone al alcance de la mano de cualquier ciudadano, las herramientas que permiten reducir tiempo y distancias y ofrecer muchas otras oportunidades, dado que la tecnología esta hoy más que nunca, en condiciones de potenciar los seres humanos.

³ Tecnología de la Información: La tecnología de la Información y de la Comunicación, incluyen todo lo que se refiere a hardware, software, conocimientos informáticos, a los sistemas de telefonía, telefonía móvil, transmisiones de radio, televisión, internet y todo tipo de conectividad que llevan datos desde un dispositivo a otro.

Hoy en día, las tecnologías de la información y de la Comunicación, se han convertido en una parte vital e integral de todos los planes de negocios, ya que permiten la automatización de los procedimientos del trabajo humano, tanto en el campo productivo cuanto en lo administrativo; y tiene un papel fundamental tanto en la creación de nuevos negocios como en el soporte a los existentes.

En ese sentido las Tecnologías de la Información, se presentan como un instrumento capaz de fomentar la competitividad necesaria, para la supervivencia y crecimiento de las organizaciones, sea estas del orden que sean.

Saroka (2002) afirma

Las tecnologías de computación y de comunicaciones han trascendido el campo limitado, aunque importante, del procesamiento de información interna de las organizaciones, para convertirse en instrumentos de amplísimas posibilidades para generar ventajas competitivas. Podría decirse que tales tecnologías ha dejado la trastienda para trasladarse al mostrador, donde cumplen un rol más importante en la definición de la estrategia de los negocios y en el mejoramiento y redefinición de los procesos. (p.179)

En la actualidad, las tecnologías informáticas y las comunicaciones, aplicadas a los sistemas de información, se convirtieron en herramientas esenciales para la competitividad de las empresas, agregando valores a los productos y servicios, reforzando también el papel de las TI en el planeamiento estratégico de las empresas. Por otro lado, como bien dice Saroka (2002), “solo es posible generar ventaja competitiva, cuando se utiliza la tecnología de la información para potencializar las fortalezas del negocio ya existentes”. (p.179).

Se puede definir a la TI, como un conjunto de recursos tecnológicos que, integrados, proporcionan la información sobre varios tipos de procesos, como por ejemplo: la automatización y / o comunicación de los distintos tipos de procesos existentes en los actuales negocios: la transmisión, el almacenamiento, el acceso y el compartir información, todos esenciales para el desarrollo de diversos sectores de la economía y de la sociedad. La TI reúne, distribuye y transforma la información en todas las áreas de una organización. Como hemos dicho, la información se ha convertido, en un verdadero recurso estratégico, que podemos denominar como el principal activo intangible de una empresa. La TI posibilita el mejoramiento y funcionamiento de las empresas, a nivel estratégico y funcional; permitiendo a las compañías mejorar su proceso de planificación e interactuar con su entorno de una manera más productiva.

Las organizaciones, así como las empresas, necesitan hoy día, un modelo estratégico que sea continuo y sostenible en el tiempo; y que garantice la prosperidad, impulse el desarrollo y la competitividad de la organización.

Las tecnologías de la información, tienen el rol, si están eficientemente interconectadas, dar soporte a los objetivos estratégicos del negocio, sus metas y sus necesidades. De ese modo, el alineamiento de los negocios sistematizados por las TI, tienen el propósito de mejorar el desempeño de las múltiples funciones que requieren los mercados, además de ampliar la oferta de negocios de la empresa, al ofrecer nuevos productos y servicios basados en las TI.

Es de vital importancia la calidad, desde la perspectiva del cliente, para sobrevivir en ese ambiente dinámico y globalizado que las empresas necesitan de acciones y respuestas en la eficiencia y rapidez de las gestiones. En ese sentido, las TI vienen a agregar valor

estratégicamente al negocio, proporcionando a las empresas mayor competitividad, marcada por la innovación y diferenciación que puede operarse en un mercado específico.

El área de las TI en cohesión con otros departamentos (ej. los recursos humanos, finanzas y marketing entre otros), favorecen algunos mecanismos competitivos, como ser: las adquisiciones, fusiones, alianzas estratégicas e ideas emprendedoras, que son esenciales para lograr una mayor ventaja competitiva.

Araujo (2013) destaca siete puntos relevantes del rol de la tecnología de la información en las organizaciones:

1. Necesidad de una visión estratégica, tanto del negocio como de TI, es decir, es necesario que consideren la TI un medio para obtener ventajas competitivas en el negocio, orientada al mercado y al usuario;
2. Promover el mantenimiento de la ventaja competitiva por más tiempo, basados en la gestión de TI y la alineación estratégica con el negocio;
3. Considerar los aspectos técnicos y operativos para promover la actualización con la evolución de TI, y permitir una integración entre la estrategia y la estructura;
4. Buscar la eficacia, no sólo la eficiencia, mediante la medición de resultados de los objetivos y metas de la organización;
5. La importancia de una buena relación entre los ejecutivos de TI y del negocio;
6. Evaluación de las TI, desde diversos criterios, incluyendo aspectos técnicos, organizacionales y estratégicos;
7. Gestión y evaluación de TI, con monitorización continua y flexible, de modo que pueda promover cambios y actualizaciones externas. (p. 26)

Las tecnologías han producido cambios en la sociedad e impactado en los modelos que se ocupan de relación de personas, empresas y organizaciones. Además de convertirse en un instrumento para generar ventaja competitiva, la TI da soporte a la toma de decisiones y permite el tratamiento de la información a través de herramientas tecnológicas que puedan brindar efectividad, en el momento que se requiera procesarla, almacenarla o transformarla.

“Frente a esas transformaciones, las organizaciones deben preservar la flexibilidad, es decir, la capacidad de adecuarse a los cambios. Ya se ha consignado, también, el importante rol que, en este sentido, juegan los sistemas de información (SI)⁴.” (Saroka, 2002, p.177)

Laudon et al (2012) afirma que

Un sistema de información es un conjunto de componentes interrelacionados que recolectan (o recuperan), procesan, almacenan y distribuyen información para apoyar los procesos de toma de decisiones y de control en una organización. Además de apoyar la toma de decisiones, la coordinación y el control, los sistemas de información también pueden ayudar a los gerentes y trabajadores del conocimiento a analizar problemas, visualizar temas complejos y crear nuevos productos. (p. 15)

“Lo que hace un SI el tema más emocionante en los negocios es el cambio continuo en la tecnología, su uso administrativo y el impacto en el éxito de los negocios”, (Laudon et al 2012, p. 6) y agrega que, “las empresas de negocios invierten mucho en los sistemas de información para lograr seis objetivos: excelencia operacional; nuevos productos, servicios y

⁴ Sistemas de Información

modelos de negocios; intimidad con clientes y proveedores; toma de decisiones mejorada; ventaja competitiva y sobrevivencia”. (p.12)

Si bien no todas las organizaciones y empresas son iguales, todas deben estar preparadas para manipular la información, tomar decisiones ágiles y adaptar sus estructuras a cambios de forma rápida y segura. En ese sentido es necesario que los objetivos de la TI y de los sistemas de información estén acordes, con los objetivos del negocio, para conseguir un mejor rendimiento y o logro de ventajas competitivas de la empresa. Los sistemas de información y la tecnología de la información, juegan un papel importante en estos procesos y son la base para hacer negocios en el Siglo XXI.

6.3. Tecnología en la gestión pública. Brasil en a la sociedad de la información

El mundo globalizado es cada vez más competitivo. La eficiencia y la agilidad, son las consignas de la globalización, el instrumento más apropiado para lograr estas características es la información disponible en línea, a través de la tecnología y sus herramientas innovadoras.

Beneficiados por el surgimiento de las nuevas tecnologías de información y comunicación, los servicios públicos en Brasil pudieron habilitar nuevas formas de participación ciudadana en la gestión de los recursos públicos, confiriendo así mayor legitimidad a las políticas públicas. Para las organizaciones públicas, sobrevivir en la sociedad de la información fue necesaria la reorganización y la reforma, de su estructura administrativa y de sus estrategias de crecimiento.

El desarrollo de esta nueva sociedad, requiere cambios significativos, capaces de superar la resistencia al cambio y una cierta inercia organizacional todavía visible en algunas de las organizaciones públicas. Por lo tanto crear las condiciones para una mayor eficiencia en la prestación de servicios a los ciudadanos, mejorar la calidad de la enseñanza, mejorar la prestación de servicios de salud, el acceso a la cultura y el conocimiento; son factores que contribuyen al crecimiento de la productividad y competitividad de las actividades, en las instituciones públicas. En ese contexto, las organizaciones públicas tuvieron que pasar por grandes transformaciones, cambiando no solo su forma de administrar, sino también modificando las relaciones establecidas entre los sectores privado y público. En Brasil, así como en otros países de la América Latina, estas transformaciones han sido posibles gracias a las reformas del Estado en la administración pública, un pasaje de una administración burocrática hacia una más gerencial. La administración pública gerencial, propuesta por la Reforma del Estado, fue basada en un Plan Director de Reforma del Estado, PDRAE⁵ y la elaboración de la propuesta de enmienda constitucional, para modificar los instrumentos administrativos acerca de la nueva administración pública, en 1995.

Dicha reforma, en la administración pública brasileña, surgió de las necesidades de la nueva sociedad y de la globalización de la economía, que exigía una administración más competitiva, eficiente, transparente y profesional.

⁵ Plano Diretor de Reforma do Aparelho do Estado

Como señala Pereira (1996) la reforma en la administración pública gerencial brasileña tuvo como características:

- 1) La descentralización del punto de vista político, transfiriendo los recursos y responsabilidades para los niveles políticos regionales y locales;
- (2) la descentralización administrativa, a través de la delegación de la autoridad a los gestores;
- (3) Organizaciones con pocos niveles jerárquicos, más que en el modelo piramidal;
- (4) Asunción de la confianza limitada, en lugar de una total desconfianza;
- (5) Control por resultados, en lugar de un rígido control, paso a paso, de los procesos Administrativos;
- (6) Una administración centrada en la atención a los ciudadanos.

La reforma tuvo objetivos a corto y mediano plazo. A corto plazo, fue facilitar el ajuste fiscal, particularmente de los Estados y Municipios. A mediano plazo, fue promover una administración pública más eficiente y moderna, centrada en el ciudadano.

Según su el plan director, la reforma tendría tres dimensiones:

Dimensión institucional-legal: el foco de esta dimensión era transponer los obstáculos de orden legal, para obtener mayor eficiencia del aparato del Estado por medio de la descentralización de la estructura organizacional del mismo - la creación de nuevas propuestas de estructuras, como las agencias ejecutivas, regulatorias y las organizaciones sociales.

Dimensión cultural: buscaba el cambio gradual de los valores patrimoniales y de la imagen negativa de la administración burocrática, hacia los nuevos valores de la administración gerencial, procurando dejar una imagen de mayor confianza.

Dimensión de la gestión: se proponía una mayor autonomía para los gestores, por medio de cambios en los aspectos burocráticos de la administración – formalismo y rigor técnico para las propuestas de nuevas maneras de responsabilización de dichos gestores: orientación para el ciudadano-consumidor, control por resultados, competición administrada por excelencia, y control social. (Arakaki y Garrossini, 2013. p. 4-5).

Históricamente, la administración pública en Brasil pasó por tres fases:

- La administración pública patrimonialista, que se produjo entre 1881 a 1930, se basó en el estado autocrático, la sociedad señorial en la que predominaba una economía, basada en la agricultura y en el mercantilismo, el favoritismo político y la creación de diversos organismos públicos.
- La administración burocrática, que se produjo a partir de 1930 y se basó en la centralización, el control, la jerarquía y la burocratización de los procesos administrativos. Como afirma Pereira (1996) “Los principios de la administración burocrática clásica fueron introducidos en Brasil a través de la creación, en 1936, del DASP ⁶– Departamento de Administración del Servicio Público. La creación del DASP representó, no solamente la primera reforma administrativa del país, con la implantación de la administración pública burocrática, sino también, la afirmación de los principios centralizadores y jerárquicos de la burocracia clásica. (p.6)

⁶ O DASP foi extinto em 1986, dando lugar à SEDAP - Secretaria de Administração Pública da Presidência da República -, que, em janeiro de 1989, é extinta, sendo incorporada na Secretaria do Planejamento da Presidência da República. Em março de 1990 é criada a SAF - Secretaria da Administração Federal da Presidência da República, que, entre abril e dezembro de 1992, foi incorporada ao Ministério do Trabalho. Em janeiro de 1995, com o início do governo Fernando Henrique Cardoso, a SAF transformasse em MARE - Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado.

- La tercera fue la administración pública gerencial, a mediados de los años 90, y tuvo su enfoque en el ciudadano, en reducir costos, en la descentralización de los servicios y la búsqueda de la eficiencia, del servicio público.

Varias acciones se llevaron a cabo en áreas del ámbito legal, institucional y de la gestión, y representaron la materialización de la búsqueda de la modernización de la gestión pública basada en los principios de la administración gerencial.

Siguiendo los objetivos de la modernización de la administración pública brasileña, otros programas fueron lanzados y el uso de las tecnologías de la información fueron priorizadas en la administración.

Con el objetivo de impulsar el desarrollo de la nueva economía, desde la introducción de las nuevas tecnologías en el ambiente empresarial brasileño, el gobierno lanzó un programa en 1999 llamado Sociedad de la Información – (SOCINFO)⁷.

El programa fue el resultado del trabajo iniciado en 1996 por el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología. Su finalidad sustantiva fue lanzar las bases de un proyecto estratégico, de amplitud nacional, para integrar y coordinar el desarrollo y la utilización de servicios avanzados de computación, comunicación e información y de sus aplicaciones en la sociedad. Esa iniciativa permitiría impulsar la investigación y la educación, así como

⁷ Sociedade da Informação

garantizar que la economía brasileña tuviese condiciones de competir en el mercado mundial. (Takahashi. 2001 p.10)

El Programa de la Sociedad de la Información, puesto en marcha por el gobierno federal brasileño en 15 de diciembre de 1999, a través del Decreto n° 3.294 (1999) de la Presidencia de la República Brasileña, fue diseñado por el Ministerio de Ciencia y Tecnología- MCT ⁸ - para preparar la próxima generación de redes, lo que permitió una nueva etapa en la evolución del uso de Internet y sus aplicaciones en el país.

El objetivo principal del programa fue:

(...) integrar, coordinar y fomentar acciones para la utilización de tecnologías de información y comunicación, de tal forma a contribuir para la inclusión social de todos los brasileños en la nueva sociedad y, al mismo tiempo, contribuir para que la economía del país tuviera condiciones de competitividad con el mercado global. (Takahashi, 2001, p. 10)

El programa tenía la misión de y coordinar el desarrollo y la utilización de servicios avanzados de comunicación e informática y sus aplicaciones en la sociedad de la información, para asegurar una ventaja competitiva para la investigación, el desarrollo y la enseñanza brasileña, acelerando la oferta de nuevos servicios y aplicaciones en Internet, en favor de la integración internacional de los productos, servicios y emprendimientos brasileños. El papel fundamental del gobierno en el Programa para la Sociedad de la Información tal como fue propuesto, debería ser la de universalizar las oportunidades tanto individual como institucional

⁸ Ministério da Ciência e Tecnologia

y regional, achicando así la desigualdad en el acceso a la información. Al mismo tiempo, el gobierno debería dar, apoyar y fomentar el desarrollo tecnológico, para asegurar una empresa privada competitiva de carácter local, regional y global.

El programa fue un conjunto de iniciativas, coordinadas por el MCT, que predijo acciones que debían implementarse por las autoridades federales, estatales y municipales; conjuntamente con la empresa privada. En Brasil, tanto en la capacitación del personal para la investigación y el desarrollo, como también en la aplicación de servicios de comunicación e información, han permitido el desarrollo de una nueva etapa de evolución en el uso de estos medios.

La implantación estaba prevista para el año 2000, la ejecución para el periodo de 2001-2003 y los recursos presupuestarios fueron previstos para el periodo 2000-2003. El programa formó parte del Plan Plurianual 2000-2004, que puso al país en situación capaz de operar Internet, con todos los requisitos técnicos existentes en los países más avanzados, tanto en lo relativo a la velocidad de transmisión de los datos, como para otros nuevos servicios y aplicaciones.

El Programa Sociedad de la información en el Brasil, se dividió en siete líneas de acción: mercado de trabajo y de oportunidades, universalización de los servicios prestados a la ciudadanía, educación en la sociedad de la información, contenido e identidad cultural, gobierno al alcance de todos, investigación y desarrollo como tecnologías clave y aplicaciones y finalmente, infraestructura avanzada y nuevos servicios.

La propuesta era difundir el uso de computadoras en todo el país y crear condiciones para que un mayor número de brasileños tuvieran acceso a Internet.

El programa incluía redes de alta velocidad, que fueron implementados en principio, como proyectos piloto en algunas ciudades. La acción del gobierno fue centrada en los procesos de investigación y desarrollo de estas nuevas estructuras. El objetivo era llegar a las redes de alta velocidad en cuatro años. En esta etapa, el MCT y el Ministerio de Educación lograron interconectar por la red, a todas las instituciones federales de enseñanza superior – IFES - y los institutos de investigación del país.

Un aspecto interesante de este sentido, fue la posibilidad de usar la red para la gestión de muchas actividades del gobierno en su relación con los ciudadanos.

Por ejemplo, todas las actividades burocráticas que cada ciudadano debía realizar fueron remplazadas por sistemas en red, utilizando, en el caso de ser necesario, los sistemas de informaciones públicos disponibles, para asegurar la confidencialidad, autorización e identificación de los servicios; incluso, los procesos de autenticación legales, pudieran ser en principio realizados a través de las redes digitales.

Así, dentro de las acciones del programa SOCINFO, surge el gobierno al alcance de todos, toda vez que el sector gubernamental, es el principal inductor de acciones estratégicas rumbo a la sociedad de la información. (Takahashi, 2001. p. 69). El gobierno al alcance de todos siguió

las directrices basadas en la participación ciudadana, mejoría del gerenciamiento interno del Estado e integración con socios y proveedores.

Las reformas, a partir de la innovación tecnológica del gobierno, lograron reducir los trámites administrativos. El gobierno brasileño modernizó y profesionalizó sus servicios a buen ritmo. Con la estabilización de la economía y la inserción de Brasil en el mercado mundial, se logró en el sector público, invertir y facilitar el mejoramiento continuo en la calidad de la vida social. Por lo tanto, se hizo imprescindible para el servicio público garantizar la gestión como un proceso de mejora continua.

Como señala Arakaki y Garrossini, (2013).

Este escenario de mayor interacción y participación entre las personas e instituciones, en teoría, hace que el ciudadano tenga también la oportunidad de una mayor interacción con el gobierno, acceso a la información pertinente sobre la gestión de los intereses públicos, participación en los procesos administrativos y políticos; y por último, una nueva posibilidad para el ejercicio de la ciudadanía: la ciudadanía digital. (p.8)

Las tecnologías de información y comunicación, contribuyeron a mejorar la eficiencia de la administración pública ofreciendo a sociedad los medios de comunicación electrónica. El uso estratégico de las TIC como motor de un nuevo modelo la gestión pública, se convirtió en lo que ahora se denomina gobierno electrónico.

El gobierno electrónico surgió en el 2000, con el apoyo de un grupo de trabajo en tecnología de la información, (GTTI). Las acciones de ese grupo fueron incorporadas a las

metas de la SOCINFO, dedicando el capítulo 6 del Libro Verde a las atribuciones del gobierno electrónico.

El Gobierno Federal, en su proceso de modernización administrativa catalizada por las nuevas tecnologías, implementó también un proyecto de ley, que previa la autenticidad, el valor jurídico y probatorio de los documentos producidos por medios electrónicos, recibidos o emitidos por los gobiernos federal, estatal y municipal. Uno ejemplo de ello fue que en 2001, el gobierno adoptó Internet para transmitir y recibir documentos entre sus ministerios.

De acuerdo con el decreto N ° 3714, de 3 de enero de 2001, publicado en el Diario Oficial de la Unión de 01/04/2001 (Decreto de 2001), la transmisión de documentos por las autoridades se llevo a cabo a través de los sistemas competentes "que garantizaron la seguridad, autenticidad e integridad de su contenido, así como la irreversibilidad o negación de su autoría. "(Artículo 2 °).

Más allá de ser una de las principales formas de modernización del Estado, la administración electrónica fue fuertemente apoyada por una nueva visión de la utilización de la tecnología para la prestación de los servicios públicos. El cambio establece la forma en que el gobierno interactúa con los ciudadanos, las empresas y otros gobiernos.

Las acciones del programa Gobierno Electrónico, priorizaron el uso de tecnologías de la información y la comunicación (TIC) para democratizar el acceso a la información con el fin

de ampliar el debate y la participación popular en la construcción de políticas públicas, así como mejorar la calidad de los servicios prestados y la información pública.

El gobierno brasileño utiliza una metodología de open data ⁹ en la publicación de su información, tornando sus acciones más transparentes y permitiendo la participación política de los ciudadanos en la sociedad del conocimiento.

En la búsqueda de modelos de gestión que promuevan la excelencia en la gestión pública, el gobierno federal a través del Decreto n° 5.378 de 23 de febrero de 2005, estableció el programa Nacional de Gestión Pública e Desburocratización – GesPública.¹⁰ Con el objetivo de contribuir a la calidad de los servicios públicos prestados a los ciudadanos y para aumentar la competitividad del país. El programa GesPública pretende que, la excelencia en la gestión pública sea un valor conservado por las instituciones públicas y requerido por el ciudadano, en la mejora continua del rendimiento organizacional. GesPública (2014)

Los lineamientos generales para la implementación y operación del programa de gobierno electrónico funcionan dentro de los Comités Técnicos de Gobierno Electrónico y sirven como

⁹ El Open Government Data es una metodología para la publicación de datos del gobierno en formatos reutilizables, destinadas a aumentar la transparencia y una mayor participación política de los ciudadanos, y generar diversas aplicaciones desarrollado en colaboración por la sociedad. Cualquier persona puede utilizar libremente los mismos, reutilizarlos y los redistribuye, sujeto a un requisito máximo de crédito de su autoría.

¹⁰ El Programa Nacional de Administración Pública y de la desburocratización – GesPública, establecido por el Decreto N ° 5378 de 23 de febrero de 2005, es el resultado de la evolución histórica de las diversas iniciativas del Gobierno Federal para promover excelencia en la gestión pública, con el objetivo de contribuir a la calidad de los servicios públicos prestados a los ciudadanos y aumentar la competitividad del país. Recuperado de http://www.gespublica.gov.br/folder_rngp.

referencia para el diseño de estrategias de intervención que van a adoptar como guía para todas las acciones de gobierno electrónico, gestión del conocimiento y la gestión de TI en toda la Administración Pública Federal.

La administración pública en Brasil, ha cambiado con el tiempo, por el establecimiento de sus funciones básicas, por la forma de administrar, por sus programas de modernización del servicio público y por los cambios en los regímenes del gobierno. La implementación de este nuevo modelo de administración pública, basada en un modelo de gestión inspirada en la estructura gerencial y la organización de las empresas privadas, implicó no sólo un proceso de reingeniería institucional, sino además una profunda transformación de los patrones de comportamiento, que rigen las relaciones entre los agentes del sector público y el sector privado.

Lo antedicho, conduce a una nueva forma de administración, la Nueva Gestión Pública (NGP), que se basa en un modelo de gestión, inspirado en la estructura gerencial y la organización de las empresas privadas, cuyas principales características son la gestión por resultados, la orientación hacia el mercado, la promoción de la competencia, el enfoque en los productos, la gestión total de calidad y un esquema de rendición de cuentas sobre los resultados.

Hoy, Brasil es pionero en la utilización de un modelo de gobernanza de internet que fomenta la participación efectiva de la sociedad en la toma de decisiones sobre la implantación, administración y utilización de la red.

6.4. Nativos e Inmigrantes Digitales

La realidad se digitalizo y transformo la vida cotidiana de las personas en todas las actividades. El siglo pasado será recordado por el periodo de gran desarrollo comunicacional. El ser humano logró crear, desarrollar e implementar ideas que posibilitaron el cambio en las empresas.

Como sostiene Casttels (2006), (...) el proceso actual de transformación tecnológica se expande de forma exponencial por su capacidad para crear una interfaz entre los campos tecnológicos mediante un lenguaje digital común en el que la información se genera, se almacena, se recobra, se procesa y se transmite.” (p.56). Vivimos un periodo histórico en el que los cambios sociales, culturales y políticos, generados por la expansión de los dispositivos digitales y por la revolución de las tecnologías de la información y la comunicación, transformaron la forma de vivir, trabajar y hacer negocios entre las personas, organizaciones y empresas.

Los sujetos de esta nueva sociedad mantienen sus prácticas de vida y construyen sus significados en un nuevo espacio público llamado ciberespacio, usan cada vez más el “hipertexto, la hipermedia y multimedia” ¹¹ como forma de interacción con los demás seres con los que cohabitan y con los otros, a través de relaciones virtuales. En ese nuevo espacio

¹¹ El hipertexto es un concepto que se aplica a los enlaces que hay entre las páginas textuales con imágenes fijas de Internet o de un sistema interactivo off line en cualquier soporte. Cuando una página de texto tiene enlaces que llevan a otras páginas mediante la interacción que realiza el usuario, estamos ante el hipertexto. Cuando esas páginas tienen imágenes y sonidos estamos ante un hipermedia o multimedia interactivo.

las personas con más de treinta y cinco años, a los que vamos a llamar inmigrantes digitales; estos tuvieron que cambiar algunos hábitos y a introducir nuevos conceptos en su vida cotidiana y por otro lado, los hijos de esa generación, llamados: los nativos digitales, nacieron en una realidad marcada por la cultura digital donde la tecnología es parte integrante de su entorno. Los términos Nativos e Inmigrantes digitales, fue acuñado por Mark Prensky que definió la primera generación como la que nació con la tecnología digital a través de una red, y el digital es su “lengua nativa”, la segunda generación, son los que nacieron y fueron educadas antes de la irrupción de las nuevas tecnologías, y el digital es su “segunda lengua”.

De acuerdo a Piscitelli (2009), estos dos sujetos, nativos e inmigrantes digitales, son los protagonistas de la migración digital.

“Cuando se trata de industrias y formatos, quienes están a cargo no son los productores ni los consumidores actuales, ni mucho menos los que predominaran dentro de dos décadas. Se trata de personas de entre 35 y 55 años que no son nativos digitales: ellos (nosotros) son (somos) los inmigrantes digitales. Por el contrario, los consumidores y próximos productores de casi todo lo que existe (y existirá) son los nativos digitales, y entre ambos cortes generacionales (o poblacionales) las distancias son infinitas, y las posibilidades de comunicación y de coordinación conductual se vuelven terriblemente difíciles, sino posibles... (p.41)

La tecnología, proporcionó una accesibilidad a fenómenos sociales que se producen a miles de kilómetros de distancia y es de ese modo que han surgido grupos que, aunque cada vez más

cercanos por edad, ganan identidad propia en sus formas de apreciar el mundo, la sociedad y a sí mismos, como ciudadanos y trabajadores.

Como señala Farfan (s.f),

La dinámica del mercado de trabajo, obliga a las empresas a comprender a los nuevos grupos de trabajadores y a adaptarse en la medida de lo posible, a sus requerimientos como empleados. En este sentido, es importante realizar un ‘análisis científico de los jóvenes desde el punto de vista profesional, y separar la realidad de sus características de lo que pueden ser prejuicios o valoraciones por parte de las generaciones anteriores.

Con una visión diferenciada de la metáfora de Prensky (2001), David White (2011), afirma que no se los debe denominar ni nativos ni inmigrantes, el autor define la idea de las diferentes actitudes de los usuarios, ante la red como residentes y visitantes. La metáfora sugerida por el autor, que mejor representan el compromiso con la tecnología en línea, son los de “herramienta y lugar / espacio” y no el “sexo o la edad del usuario”, como plantea Prensky. Según White, pueden existir residentes de 50 o más años de edad y también que se pueden encontrar visitantes de 20 años o menos.

La teoría de White (2011) se basa en que, más que la edad o la experiencia que tengan en el uso de las tecnologías de la información, desde la llegada de los medios digitales, los usuarios utilizan a la red dependiendo de sus necesidades y sus motivaciones. El autor considera que “residentes”, es el término adecuado para describir los que pasan horas frente a un dispositivo en línea, usan la red para socializarse, son colaborativos y realizan sus ocupaciones en la web;

mientras que para los visitantes, la web es una de muchas herramientas para realizar tareas específicas. En ese contexto, los visitantes utilizan la web para lograr objetivos específicos, así esas personas son usuarios, no miembros, de la Web y dan escasa valoración de estar en línea. Otra característica importante de los visitantes es que no dejan huellas de su presencia digital después de visitar la web, mientras tanto los residentes, en uso de Internet para la recopilación de la información, dejan tras de sí, evidencias significativas de su presencia digital.

Para White, no hay una línea que separa a los visitantes de los residentes, hay grados, y una persona puede ser residente para un tema específico, como el profesional, y visitante para el no profesional, (como ejemplo la utilización de las redes sociales). En el siguiente grafico, White demuestra su visión, del paradigma residentes/visitantes, como un continuo a lo largo de un espectro. Ver figura siguiente:



Figura 01 – Paradigma residentes/visitantes
Fuente: White, David and Le Cornu, Alison (2011)

Según White, se presume una concentración mayor de individuos en la caja representada en el centro de la línea del espectro. Las personas que se mueven alrededor de la caja, a veces funcionan más como visitantes, o a veces más como residentes, de acuerdo con su motivación.

Más allá, de los diferentes conceptos, tipologías y críticas a las metáforas que emplea White, para definir las diferentes generaciones de usuarios de la tecnología digital, nosotros utilizaremos los términos acuñados por Prensky, por considerarlos más pertinentes a nuestros objetivos.

6.4.1 - Nativos Digitales

Con las diferentes generaciones que han ido surgiendo con el transcurrir del tiempo, se formaron distintos modelos cognitivos y mentales. Las nuevas generaciones comenzaron a mostrar las habilidades innatas del mundo psíquico, derivadas del desarrollo y la apropiación de un ambiente diferente, en el que interactuar y socializar lleva a nuevos paradigmas. En este nuevo contexto, podemos decir que la digitalización y la proliferación de sus tecnologías de la información y la comunicación, han cambiado nuestra sociedad, facilitando el acceso y el procesamiento inmediato de la información.

Indiscutiblemente, el avance de las TIC en el mundo de hoy, ha transformado la manera de relacionarse con los demás y con el conocimiento, transformándose así las costumbres de una generación a otra.

Mark Prensky (2001) describe las diferencias, que existe entre la generación actual de jóvenes - que ha nacido y crecido con la tecnología - para los que acuña el término “Nativos Digitales”, y partiendo de una analogía, llamó a las generaciones anteriores -que adoptaron la tecnología más tarde en sus vidas - “los Inmigrantes Digitales” porque han tenido que

adaptarse necesariamente a ese nuevo entorno y participar en un proceso de socialización diferente.

Aunque no hay una denominación estandarizada para referirse a esa generación, los nativos digitales abarcan todos los términos utilizados por los estudiosos del área para describirlos, tales como generación net, generación Y (1982-1995), generación M (multimedia, también llamado Z - 1996 +), o Millennials, todas estas denominaciones caracterizan a las personas que nacieron después del año 1980 o después de la existencia de la WEB (1993), que usan o tienen empatía con el entorno digital.

Son los nacidos en un mundo, donde la socialización a través de la web, el uso de los teléfonos celulares y las redes sociales son parte de la vida cotidiana. Esa generación surgió en un contexto en el que las corrientes circulantes de datos electrónicos navegan en el espacio virtual, también conocido como el ciberespacio, que, según la definición de la UNESCO es un nuevo entorno humano y tecnológico de expresión, información y transacciones económicas.

Se trata de personas de todos los países, de todas las lenguas y culturas, de todas las franjas etarias y profesiones que prestan y solicitan información en una red mundial de computadoras interconectados por una infraestructura de telecomunicaciones que permite que la información sea procesada y transmitida digitalmente en línea.

Los nativos prefieren una conexión permanente con sus comunidades, ellos están acostumbrados a respuestas rápidas, envían SMS¹² en todo momento, pasan muchas horas hablando por Skype, Facebook, por celular o por la más nueva aplicación de mensajería el WhatsApp¹³, en la que se puede enviar un número ilimitado de imágenes, videos y mensajes de audio. Los nativos digitales están acostumbrados a aprender a través del juego, la simulación, el entretenimiento y la cooperación en red. Así, han aprendido mucho de lo que saben casi sin darse cuenta, sin esfuerzo, aprendiendo unos de otros, socializando todo su conocimiento al interactuar y responder a través de la red. Esas son las creaciones de auténticas comunidades de aprendizaje espontáneas. Esta generación de niños y jóvenes prefieren el universo gráfico al texto.

Elijen el acceso aleatorio del hipertexto en lugar del lineal. Funcionan mejor cuando operan en la red y lo que más aprecian es la gratificación constante y las recompensas permanentes. Prefieren el juego al trabajo serio. Les encanta la velocidad cuando se trata de la información y desean realizar varias actividades a la vez.

La generación digital, nacida en 1980 en Europa y 1990 en América Latina, utiliza el mouse antes de aprender a hablar, puede estudiar, escuchar música y hablar al mismo tiempo, e incluso hacer amigos en las redes sociales. Viven conectados a la Internet.

¹² SMS (Short Message Service) – Mensaje corto de texto que se puede enviar entre teléfonos móviles.

¹³ WhatsApp es una aplicación de mensajería de pago para enviar y recibir mensajes mediante Internet de manera económica, complementando servicios tradicionales de mensajes cortos o sistema de mensajería multimedia. Además de aprovechar la mensajería en modo texto, los usuarios pueden crear grupos y enviar entre ellos un número ilimitado de imágenes, videos y mensajes de audio. La aplicación está disponible para los sistemas operativos iOS,^{1 2} Android, Windows Phone, BlackBerry OS, Symbian, y Asha (antes llamado S40) de Nokia.

Prensky (2001) en su artículo "Nativos digitales, inmigrantes digitales", sostiene la idea que existe la posibilidad de que los cerebros de los estudiantes han cambiado físicamente por lo que es diferente de los inmigrantes digitales. Según este autor, los nativos digitales piensan y procesan la información de manera diferente que sus predecesores, y tienen pensamientos paralelos y multifocalizados, aprenden mejor con gráficos, imágenes que con textos, son fanáticos de la mensajería instantánea, sienten entusiasmo en el aprendizaje que pasa por los juegos y funcionan mejor cuando trabajan en equipo.

El neurocientista Gary Small, (Luz, agosto, 2009), director del Centro de Investigación de la memoria y envejecimiento de la Universidad de California, Estado Unidos, en entrevista a Revista Veja – Brasil, afirmó, en base a los resultados del estudio conducido con voluntarios adultos de 55 a 76 años, que el uso de herramientas digitales altera el funcionamiento del cerebro. Los voluntarios fueron sometidos a resonancias magnéticas mientras navegaban por Internet. Los resultados de esta investigación desmienten la idea de que los cerebros "envejecidos" pierden la capacidad de aprender. Además de las diferencias culturales y de valores, con ese estudio surge una nueva brecha entre las dos generaciones, el neurológico.

Small (agosto, 2009) afirma: ¹⁴

Além da tradicional lacuna entre gerações, marcada pelas diferenças de valores, atitudes e preferências culturais, estamos testemunhando o

¹⁴ Texto traducido del portugués: "más allá de la tradicional brecha entre generaciones, marcada por las diferencias de los valores, actitudes y preferencias culturales, estamos asistiendo a la aparición de una brecha cerebral dividiendo jóvenes y adultos. (...) La organización de los circuitos cerebrales, no sólo los valores, diferencian a las personas que nacieron inmersos en un entorno digital y los que sólo entraron en contacto con Internet a una edad avanzada. "

aparecimento de uma lacuna cerebral dividindo jovens e adultos. (...) A organização dos circuitos cerebrais, e não apenas valores vão diferenciar pessoas que já nasceram imersas num ambiente digital daquelas que só tomaram contato com a internet em idade mais avançada.

De acuerdo al neurocientista, los datos de ese estudio, permitieron concluir que la estructura física del cerebro del nativo digital es diferente a de los inmigrantes digitales. Es en este contexto, donde debemos confrontar las habilidades tecnológicas de los nativos con los inmigrantes digitales, los que nacieron, aprendieron y se formaron en el mundo analógico.

Prensky (2001) considera también la probabilidad de que el cerebro de los nativos sea fisiológicamente distinto del de los inmigrantes, como consecuencia de los estímulos digitales que han recibido a lo largo de su crecimiento. De hecho, los estudios sobre el uso de internet y la actividad cerebral, demuestran que las formas de procesamiento de la información por el cerebro, cambiaron de una forma lineal a una forma en paralelo, motivo por el cual, una persona puede mantener al mismo tiempo varias conversaciones diferentes, como hacen los nativos digitales, a través de Twitter, SMS, Facebook, chat, WhatsApp, etc.

Pablo Farfán (s.f), acredita que

Por primera vez en la historia, los jóvenes poseen un mayor dominio que los adultos del saber que definirá el futuro perfil político y económico del mundo, un cambio de eje de consecuencias invaluable, ciudadanos privilegiados de la nueva metrópolis virtual (...) capaces de relacionarse con el mundo entero sin moverse de su asiento frente a la pantalla, los jóvenes de hoy cosechan los frutos de ese protagonismo, pero también la mirada desconfiada de las

generaciones anteriores. Es que los adultos, inseguros todavía en el nuevo mundo desterritorializado e incorpóreo, suelen moverse con paso ambivalente, entre la admiración y el miedo, entre el deslumbramiento y el prejuicio. (p.2)

Piscitelli (2009) afirma que además de las diferencias entre nativos e inmigrantes digitales, es necesario de los educadores, nuevas formas de enseñar para conectar a los alumnos con su propio proceso de aprendizaje, y sostiene que los jóvenes de hoy no pueden aprender como los jóvenes de ayer, porque son diferentes sus capacidad cerebral y su cultura. En ese sentido, es necesario abrir una discusión sobre los procesos formativos y la necesidad de repensar la educación de los ciudadanos en la era digital. El distanciamiento entre las estrategias con que los nativos digitales aprenden y aquellas con que los inmigrantes digitales intentan enseñar debe revisarse.

Hay que acercar la tecnología y formar a los ciudadanos en estos medios y de esa manera favorecer la inclusión social y acortar la brecha digital.

6.4.2 - Inmigrantes Digitales

Los inmigrantes digitales, son aquellos que se han adaptado a la tecnología e intentan hablar su idioma, pero mantienen sus acentos analógicos peculiares. Estas características se pueden observar en muchas de las actividades que se desarrollan en el entorno digital y que traicionan su fuente analógica. Llamar a alguien por teléfono para confirmar que el destinatario ha recibido un e-mail, imprimir un mensaje de correo electrónico, editar un documento en papel como una manera de leer reflexivamente, leer los manuales antes de

utilizar una nueva máquina o equipo; estas son algunas de las características de los inmigrantes digitales. Este "acento" ha tenido una fuerte presencia en sus vidas y actividades cotidianas y se refleja principalmente en su actividad profesional y académica. Los inmigrantes han tenido que adquirir habilidades en las TIC en condiciones de desventaja, han aprendido a vivir con ellas, pero viven en constante proceso de adaptación al nuevo hábitat.

Los inmigrantes digitales funcionan lentamente en el ciberespacio. Solo pueden resolver una tarea después de terminar otra, es decir, un procesamiento en serie. Emplean todos los recursos cognitivos para resolver un problema por vez. Son más pacientes mientras esperan una respuesta. No se cansan cuando los textos son extensos o más densos, han tenido muchas experiencias en la lectura de libros y documentos en sus vidas. A diferencia de los nativos, los inmigrantes están acostumbrados a aprender solos, con esfuerzo y sin diversión. Sus artefactos analógicos (libros, cuadernos, diarios) son menos sofisticados, pero esta generación no cambia una buena lectura de un libro impreso por una lectura en soporte digital.

Sin dudas, el mejor beneficio de los inmigrantes no es sólo tener que utilizar el computador y Internet para desarrollar habilidades para el uso profesional o educativo, sino también para socializar, aunque este no es el objetivo principal del acceso a Internet por parte de los mismos.

Es importante destacar que esta forma de acceder a la información combinada con la sociabilidad, es el deseo de aprender la tecnología como un medio de inclusión en las nuevas configuraciones de la sociedad digital. Internet presenta el desarrollo de muchos de estos

temas: socializar, comunicarse, realizar lecturas, investigación, aprender, formar redes virtuales, etc. Estos roles son claros en sus prácticas diarias.

Estas interacciones entre los inmigrantes y las tecnologías de comunicación digital, especialmente en el uso de internet, hacen hincapié en la importancia de estos espacios como un lugar de aprendizaje, para el profesionalismo, la sociabilidad, el ocio y la construcción de significados.

Esta generación es el resultado de un proceso de migración digital y sus miembros tuvieron que adaptarse a una sociedad con intensa circulación de información, causada principalmente por el desarrollo de las nuevas tecnologías.

Alejandro Piscitelli (2009) pone en duda estas afirmaciones al decir que no todos los adultos somos inmigrantes digitales y no todos los nacidos después de los ochenta son nativos digitales, ya que hay que tener en cuenta las diferencias de clase y la acumulación asimétrica de capital cultural y simbólico. Para el educador, los nativos buscan recibir la información de forma ágil y veloz y estas características los dotan de habilidades cognitivas diferentes, basadas en las multitareas. Piscitelli (2009) agrega una tercera categoría, que son los “excluidos digitales”. Este grupo, a diferencia de los inmigrantes, no accede a las herramientas digitales porque no quieren o no tienen cómo hacerlo.

Volviendo a Prensky (2001), los nativos digitales son una generación que está en mejores condiciones para acceder a la información y tomar decisiones rápidamente.

Winocur (2012), sostiene que

La metáfora nativos e inmigrantes digitales acuñados por Prensky, (...) no solo alude a dos mundos de experiencia distintos, -y por experiencia entendemos un universo de prácticas y representaciones con las TIC que claramente excede el manejo del software-, sino a una relación de alteridad donde el inmigrante digital no tiene de interlocutor al nativo digital, simple y sencillamente porque éste no se reconoce como tal. (p. 1-2)

Sin embargo, más allá de lo metafórico de estos términos, observamos en las actividades cotidianas de estas dos generaciones, las diferencias de comportamientos y sus diferentes prácticas de construcción de sentido cuando desarrollan sus actividades diarias. Como lo expresa Winocur (2012), “La alteridad sin interlocutor no es solo un fenómeno que caracteriza la relación entre inmigrantes y nativos digitales, sino muchas de las relaciones entre diversos grupos sociales y culturales (...)” (p.9).

6.4.3. Las diferentes generaciones

Sin embargo, los métodos de aprendizaje y acceso a la información de los nativos se diferencian cada vez más de las modalidades tradicionales. Hoy los jóvenes suelen aprender con tutoriales interactivos y prefieren los gráficos a los textos. Prueban más que lo que analizan, mientras los inmigrantes digitales acuden a manuales y libros, lo que implica un proceso de reflexión más profundo. (Piscitelli, 2009)

Cuadro 01 - Características de las diferentes generaciones en el trabajo, (de acuerdo a los especialistas en el área): Llamamos la atención por el hecho que no existe un rango universal con fechas exactas de inicio y término de cada generación.

Los Tradicionales	Nacidos en épocas de guerra y posguerra en Europa. La generación tradicional se crió en entornos de escasez, y ha seguido manteniendo valores relacionados con la austeridad y la defensa de un conjunto de bienes comunes fundamentales para la sociedad, como la paz y la prosperidad nacionales. La disciplina y el respeto por la autoridad y la jerarquía han dominado las dinámicas sociales de este grupo. Valoran la lealtad en todos sus entornos de actividades tanto individuales cuanto organizacionales.
Baby Boomers	Nacidos entre 1946 y 1964, algunos de ellos, retirados, siguen activos en las organizaciones y demuestran una fuerte relación con el trabajo, estuvieron muchos años en un empleo o han tenido un trabajo único en la vida. Actualmente, los que todavía trabajan, ocupan los puestos de mayor responsabilidad en la empresa, aunque los primeros trabajadores ya están empezando a ser sustituidos por la generación X.
Generación X	Los nacidos entre 1965 y 1980 valoran la libertad, tuvieron que aprender a lidiar con la tecnología y Internet. Fueron duramente golpeados por la globalización, las fusiones, el multiculturalismo, y aunque tienen ambición profesional, son más centrados en la familia. Este grupo también vivió una transformación del modelo familiar tradicional, dado que sus madres se han incorporado masivamente al mercado del trabajo. Perciben la flexibilidad y la creatividad, como mejores beneficios percibidos de un trabajo. Los X fueron mayoritariamente responsables del ‘boom’ tecnológico de los 90 y el surgimiento de la denominada ‘Nueva Economía’.
Generación Y	También conocidos como los Millennials. Aquí comienza la generación de los nativos digitales. Son los nacidos a mediados de la década de 80, hasta finales de los años 90. Han crecido bajo la influencia de Internet, prefieren comunicarse a través de redes sociales que tener contacto cara a cara. Están siempre buscando en todo momento la innovación y cuanto más relajado sea el ambiente de trabajo, mayor será la capacidad imaginativa y productiva de esa generación. Demuestran una fuerte lealtad a los amigos, tienden a dar más valor a la vida, están siempre en la búsqueda de un equilibrio en la relación vida y trabajo. Estos trabajadores valoran más el clima laboral que el salario. Se trata de una generación comprometida con la sostenibilidad del planeta, y quieren trabajar en empresas que tienen estos valores. No hay interés

	<p>en actividades que no tienen sentido en el largo plazo. Su forma de relacionarse con el trabajo está altamente impactada por la tecnología, son más impacientes que los representantes de la Generación X, están siempre esperando <i>feedback</i> constante en sus actividades y tienen una relación menos formal con sus dirigentes, estableciendo una relación de igual a igual con sus superiores. Tienen expectativas definidas acerca del trabajo como libertad para tomar decisiones, oportunidades de aprendizaje y crecimiento, colaboración, comunicación abierta con gestores cercanos y accesibles, priorizan el entorno de trabajo agradable, las relaciones sociales (generan un vínculo amigable con sus compañeros de trabajo, tanto dentro como fuera de la oficina, en la mayoría de los casos debido a la adopción y uso de las redes sociales como medio de comunicación y vinculación) y les gustan la retribución por resultados y la flexibilidad temporal y espacial.</p>
<p>Generación Z</p>	<p>También llamada la Generación del Milenio, Internet @... son los hijos de la generación X, abarca las personas nacidas a partir de finales de los 1995 y 2005. Algunos especialistas dividen a este grupo en dos: Los Z1 (nacidos entre 1995 y 2002) y los Z2 (de 2005 en adelante). No hay acuerdo sobre las fechas exactas de la generación Z con algunas fuentes, se considera a partir de mediados o finales de la década de 90 hasta el día de hoy. Esta generación ya está haciendo la elección de carreras y están altamente conectadas. Viven en el mundo virtual, usando múltiples dispositivos al mismo tiempo, llegando al extremo de una dependencia tecnológica.</p> <p>Se trata de niños y jóvenes que aún no cumplen los 18 años de edad. No conciben los días sin internet y redes sociales, muchos todavía cursan la básica y ya tienen un Smartphone, además, no se inhiben ante mensajes espontáneos del sistema operativo de la computadora de casa –o su propia notebook, netbook o tablet– y son hábiles para buscar información en la red. Nacieron en un mundo muy distinto de aquél en el que crecieron sus padres, lo cual, marcará la forma en la que estos nuevos futuros líderes afrontarán su actividad laboral y su vida misma. La generación Z destina un tiempo significativo en línea, las compañías necesitan alinear a sus programas estrategias interactivas, el reclutamiento y capacitación <i>online</i> para responder a las exigencias de esta generación que luego estará en el mundo laboral.</p>

Cuadro 01 - Diferencias entre las generaciones y sus características en el trabajo. Elaboración propia a partir de la fuente: Generación “Y” y mercado laboral (2007)

De acuerdo con (Tabakman, 2013) (Hernández, 26 de junio de 2013), “el nombre del juego es "rediseñar el panorama del talento". Una empresa que pretende ser un imán de profesionales debe reunir tres aspectos: manejar las brechas generacionales, "apalancarse" con la tecnología y planificar su fuerza laboral.”

(Tabakman, 2013) (Hernández, 26 de junio de 2013) afirma

El panorama del mercado laboral para los próximos años seguirá inmerso en diversidad y tecnología, junto con la llegada de las nuevas generaciones. Estos factores replantean la figura del jefe. Llamar a alguien "líder" se vincula desde hoy, a una persona que puede inspirar a sus colaboradores, no quien "tira línea" sobre cómo actuar.

La era digital modificó el mundo del trabajo, de la economía, así como la sociedad, la cultura y la familia.

Farfán (s.f) sostiene

Leído en clave generacional, el impacto de las nuevas tecnologías, además de profundizar las diferencias de oportunidades en una población con marcadas desigualdades socioeconómicas, también ahonda otra distancia, la de la brecha generacional: los jóvenes se mueven en el mundo digital como peces en el agua mientras los grandes hacen un esfuerzo enorme para no naufragar.

Winocur (2012) sostiene, ^{sobre} la metáfora de Prensky, que es muy posible que algunos inmigrantes digitales hayan desarrollado mejores habilidades prácticas y sentido crítico que los nativos para no naufragar en el inconmensurable mar de la información basura; y que

muchos jóvenes que permanecen aún desconectados por su situación de pobreza o marginación, solo sean jóvenes nativos de su exclusión, y acaso posean un celular como única riqueza digital.

Según nuestro punto de vista, la brecha generacional proporciona un entorno de aprendizaje, tanto para los jóvenes cuanto para los de más edad, los jóvenes se benefician de la experiencia de los profesionales de más edad con el entusiasmo, la creatividad y el dominio de la tecnología de su generación.

En su edición online, la Revista Forbes Mexicana, presenta algunas ideas para lograr que la brecha generacional resulte beneficiosa para las organizaciones y así aprovechar las aptitudes de cada grupo frente a las cambiantes relaciones laborales, y continúa con:

“Trabajar cooperativamente con personas de otra generación es un factor clave para aprender. Así los Baby Boomers, pueden transmitir a la generación siguiente su experiencia, y los Millennials pueden aportar una forma de trabajo innovadora que estimule un mejor desempeño”.

(Forbes Staff Online, 17 de marzo de 2014) sostiene

Aun cuando no se cuente con un programa específico o un código de trabajo para las diferentes generaciones, resulta beneficioso reunir a miembros de distintas edades y conformar un cuadro multigeneracional para poner en común intereses y perspectivas que mejoren el trabajo diario (...) Más allá de las limitaciones generacionales cada uno de nosotros, tiene capacidades específicas que pueden ayudar al equipo a resolver cuestiones puntuales sobre

un determinado t3pico. Adoptar la din3mica “go-to person”¹⁵, nos convierte en un recurso indispensable en la compa1a y es un elemento diferenciador que nos destaca como profesionales.

Debemos asumir que pertenecemos a un grupo generacional. Concebir nuestras propias virtudes y limitaciones nos permite superar las distancias y fusionar talento y perspectiva.

De acuerdo a dicha revista es posible que las diferentes generaciones, lejos de significar un problema por la brecha etaria, (nativos e inmigrantes), se complementan y aprenden entre si. De hecho, en el momento presente, conviven en una empresa t3pica, una combinaci3n amplia de edades de sus empleados. Dichas vivencias y rasgos personales determinan sus formas de relacionarse, de contemplar la autoridad y el liderazgo y el mundo profesional en general.

En lo laboral, as3 como en la educaci3n, tal vez lo m3s relevante sea que la nueva generaci3n no ha tenido que acceder a las nuevas tecnolog3as, porque nacieron con ellas, en contraposici3n, la generaci3n anterior, los inmigrantes digitales, debido al proceso de migraci3n digital que experimentaron, tienen un gran desaf3o con el aprendizaje y utilizaci3n de las innovaciones y la tecnolog3a. Cada uno de estos grupos generacionales posee sus propias motivaciones, aspiraciones y expectativas acerca de su entorno de trabajo y del denominado contrato psicol3gico que establecen con su empleador. Tanto los directivos como en particular las 3reas de recursos humanos, se enfrentan a este reto de la gesti3n multigeneracional. Pero si el conocimiento es el motor de las nuevas econom3as, su

¹⁵ Termino en ingl3s que significa “a person you can go to for help, advice or information” o sea una persona que va en busca de ayuda, consejo o informaci3n.

combustible es el aprendizaje. Por eso, el aprendizaje a lo largo de la vida, surge como el mayor reto formativo presentado, a las personas y a las organizaciones en el nuevo siglo.

6.5. Impacto de las nuevas tecnologías en los recursos humanos

No hay dudas que las nuevas tecnologías han venido a proporcionar mejoras significativas en la eficiencia y en los procesos de negocio en las empresas. La tecnología pasó a ser una aliada en optimizar la gestión y los costos de servicios por empleado. La gestión de los recursos humanos, ha entrado en la era digital y es necesario observar el alineamiento entre estrategia y tecnología, para que la TI no impacte negativamente, llevando a pérdida de recursos y el desgaste de los recursos humanos.

Gonçalves (1994) afirma que los impactos de las nuevas tecnologías sobre el trabajo, pueden ser percibidos en los cambios de las siguientes variables:

1. Contenido y naturaleza de las tareas. El cambio en la naturaleza de las tareas, con el apoyo de las TI, pueden generar reacciones comportamentales como resistencia y miedo;
2. Habilidades (Skill) requeridos. De acuerdo a las actividades de la empresa, se podrá exigir más o menos habilidades en TI, pero todos los trabajadores sufren con el impacto porque se ello requiere nuevas competencias.
3. Presiones y ritmo del trabajo. Las nuevas tecnologías pueden provocar un impacto, sobre el nivel de empleo, stress e insatisfacción en el trabajo, además de exigir nuevas habilidades del trabajador.

4. Interacción entre las personas que desarrollan el trabajo.
5. Distribución y localización de las personas que realizan el trabajo. La automatización de las actividades en el trabajo, puede llevar al aislamiento, una vez que el contacto social es un importante elemento en el trabajo.
6. Horarios y duración de las jornadas de trabajo. (p.63).

Para (Farabollini, 2003)

Las innovaciones que se producen en el mundo del trabajo, con el uso de la TI en el sistema socio-técnico, afectan tanto a los contenidos de las tareas como a la articulación de los puestos de trabajo entre sí; impactan tanto en la estructura jerárquica como en los procesos de comunicación y cruzan toda la organización, afectando desde la concepción gerencial hasta las tareas operativas. (p.7)

Es importante citar, que una de las barreras en la implementación de los e-RRHH (recursos humanos virtuales), es el tener que enfrentarse a los proyectos que generan cambios organizacionales, como por ejemplo: el cultural, que impacta directamente en la aceptación o no de lo nuevo, y de la manera con que se van a desarrollar las actividades.

6.5.1. El modelo de gestión de recursos humanos, basado en la tecnología de la información

El área de Recursos Humanos conocida, tiempo atrás, como Administración de Personal, en la actualidad se la denomina Gestión de Recursos Humanos o Gestión de Personas y es

responsable por las personas dentro de una organización. La gestión de personas es parte integrante de la organización, que favorece la relación entre las organizaciones y las personas.

Desde sus inicios hasta la actualidad, el área fue ganando numerosas actividades, así como mayores responsabilidades y una mayor importancia para el éxito de la organización, es así, que las tareas de los recursos humanos se han transformado hoy día, pasando de un rol pasivo a uno activo, llegando a ser el eje central de la gestión, en las organizaciones y empresas.

Los cambios en el mercado y en la sociedad, promovieron el cambio en la gestión de los recursos humanos, donde las personas deben ser fuentes de ventaja competitiva y agreguen valor a la cadena organizacional.

La globalización de los mercados y el consecuente desarrollo de la tecnología, permitieron el surgimiento de prácticas de manejo en las organizaciones y empresas, que buscaban competitividad. Surgieron así las nuevas formas de hacer negocios, como por ejemplo el *e-business*¹⁶ y *e.commerce*¹⁷.

¹⁶ Negocio electrónico o *e-business*, se refiere al conjunto de actividades y prácticas de gestión empresariales resultantes de la incorporación a los negocios de las tecnologías de la información y la comunicación generales y particularmente de Internet, así como a la nueva configuración. Se refiere al impacto del comercio electrónico en los procesos empresariales. Recuperado de <http://es.wikipedia.org/wiki/E-business>

¹⁷ El comercio electrónico o *e-commerce*, se define como el desarrollo de, actividades económicas diversas a través de las redes de telecomunicaciones y se basa en la transmisión electrónica de datos, incluyendo textos, sonidos e imágenes. El comercio electrónico (CE) se puede definir como: “hacer negocios electrónicamente”. Recuperado de <http://www.uclm.es/profesorado/raulmmartin/Internet.Método.de.Negócios/Tema5.pdf>

Según Leme (2008) la computadora es una herramienta auxiliar para muchos profesionales y para los recursos humanos. Hoy en día, cada vez más, los avances tecnológicos optimizan los servicios prestados por las organizaciones y por lo tanto, influyen en el aumento de la productividad y la competitividad produciendo un fortalecimiento institucional. La tecnología está vinculada a los constantes cambios, el mercado comienza a convencerse de que estas características no vienen sólo para beneficiar a las grandes empresas, ya que también la tecnología es accesible para las pequeñas y las medianas.

6.5.2. La aplicación de las nuevas tecnologías, para el desarrollo de la función de RRHH

A medida que los recursos humanos tienen que seguir siendo competitivos, están obligadas a adaptarse a las nuevas tendencias; después de todo, el área de RRHH, así como todas las áreas de una organización, tiene ahora como objetivo, la reducción de costos, la eficiencia, la velocidad de los procesos y la alta productividad.

Como respuesta a las presiones del mundo globalizado y las motivaciones comunes en el día a día de las empresas, surgieron los recursos humanos virtuales, el e-RRHH, que buscan reflejar en la estructuración de la gestión de personas con los beneficios de la tecnología.

Los e-RRHH también son conocidos como e-GRH (expresión electrónica o digitalizada del sistema de Gestión de RRHH, así como de los distintos procesos o actividades clave que lo integran), derivando los e-reclutamiento¹⁸, e-selección¹⁹, *e-learning*²⁰, entre otros. El

¹⁸ El reclutamiento a través de Internet constituye un importante exponente de la aplicación del *e-business* en la gestión de los recursos humanos.

e.learning hoy día, se configura en importante herramienta para la educación y capacitación de los recursos humanos, permite reducir y hasta eliminar gastos de traslado, alojamiento, material didáctico, entre otros; proporciona a través de los sistemas de red, rapidez y agilidad a las comunicaciones; los usuarios pueden acceder a los contenidos desde cualquier lugar que tenga conexión a internet y no se requiere que un grupo de personas coincidan en tiempo y espacio, el trabajador ajusta su agenda para el aprendizaje de forma flexible.

Los e-RRHH hacen uso de sistemas, medios electrónicos y redes de las telecomunicaciones, para el desempeño de sus funciones (Costa, 2002) (p. 13).

Jones (1998) (Costa 2002, p. 13) define los Recursos Humanos virtual, también conocida como e-RRHH, como:

Un modelo de gestión de recursos humanos basada en la tecnología de la información altamente avanzada, llevando a cabo algunas de las funciones que se ocupan los RRHH." Según este autor, el primer e-RRHH fue visto como un programa de aumento de la eficiencia, visto a la vez, como una fuente de ventaja competitiva.

Según Costa (2002), "el RRHH Virtual busca conectar a las personas entre sí, difundir el conocimiento y facilitar el uso de las herramientas operativas necesarias para lograr el éxito

¹⁹ E-selección o selección virtual, es un nuevo método donde se puede reclutar, contactar, evaluar, seleccionar y coordinar entrevistas con personas sin requerir algún tipo de reunión presencial.

²⁰ El *e-learning* consiste en la educación y capacitación a través de Internet. Este tipo de enseñanza online permite la interacción del usuario con el material mediante la utilización de diversas herramientas informáticas. En el caso específico de los RRHH es definido como: la disponibilidad y gestión del aprendizaje a través de Internet o Intranet corporativa, con el uso de multimedia combinados (sonido, imagen, vídeo, texto, interactividad) y la difusión en línea (por Internet), para diseñar y hacer disponible los contenidos de formación o para adquirir y desarrollar habilidades.

organizacional”, y agrega que "El e-RRHH no es sólo tecnología. Se trata de una estrategia de tecnología única, vinculada a conectar personas con las empresas, con el fin de que ambas se adapten más rápidamente a los cambios en los negocios." (p.13).

6.5.3. Ventajas del e-RRHH

Entre otros beneficios, Alves (2002) afirma que el recurso humano virtual reduce los costos y mejora la eficiencia mediante la reducción de papel y la reducción del flujo de trabajo, la automatización de las actividades rutinarias y repetitivas, la libertad que da a los empleados a utilizar el sistema en un self-service(auto-servicio), el desarrollo de una mano de obra cada vez más informada sobre cuestiones relativas a los recursos humanos y la empresa en general, el aumento de la velocidad de los sistemas de respuesta / actividades de recursos humanos y la garantía de las decisiones más informadas por los empleados.

El aporte de la tecnología de la información en determinadas tareas de los recursos humanos, resulta en grandes beneficios como la rapidez, eficiencia y disminución de los costos.

Además, permite que el equipo de recursos humanos, que antes desarrollaba sus tareas de manera rutinaria ahora pase a dedicarse más a lo productivo y lo estratégico.

Según Costa (2002) Otro punto importante es la uniformidad de la información transmitida a los empleados. Con el e-RRHH, cualquier empleado, independientemente del nivel

jerárquico o ubicación geográfica, tenga acceso a la misma información, a los mismos recursos.

Jones (1998) (Costa 2002, p. 13) añade, que esta comunicación se puede hacer a través de Intranets, también conocido como portal, permitiendo que los profesionales de recursos humanos, puedan utilizar los mismos tipos de servidores y navegadores de Internet para uso interno, mejorando la capacidad de ofrecer servicios de recursos humanos.

Según Costa (2002) Intranet aporta beneficios como: la facilidad en la actualización de las políticas, procedimientos y otras publicaciones de recursos humanos, la velocidad para comunicarse en cualquier momento y en cualquier lugar, Web browsers compatible con la mayoría de los sistemas, y bajo costos de formación, ya que la mayoría de los empleados están familiarizados con los programas de Internet.

También de acuerdo con la autora, por este medio, la información está disponible para su uso interno, lo que elimina el costo de impresión y distribución de materiales de RRHH (manuales, objetivos y visión de la empresa, las vacantes y los formularios para los candidatos, anuncios, periódicos, evaluación del desempeño interno, encuesta de clima organizacional y sus resultados, entre otros materiales).

Alves (2002) también señala las ventajas de la formación en línea a través de los e-RRHH. Esta formación se define como:

La provisión y gestión de aprendizaje a través de Internet o Intranet corporativa, y sigue siendo el uso combinado de multimedia (sonido, imagen, vídeo, texto, interactividad) e Internet (online radiodifusión) para diseñar y entregar contenidos de formación o adquirir y desarrollar diferentes habilidades. (p.25)

Del mismo modo, se puede utilizar el *e-learning* en las empresas, un sistema que ofrece a los empleados la posibilidad de acceder a una formación personalizada, en la que se permite a cada persona aprender de acuerdo a sus necesidades y su propio ritmo. Las soluciones de aprendizaje basados en las tecnologías de la información, posibilitan también un espacio para el aprendizaje respetando las diferencias en las individualidades (Alves, 2008).

El mismo autor también señala otro beneficio: "todos los estudios recientes indican que la gente está cada vez más en internet, para buscar nuevas oportunidades profesionales". (p.29)

También existen soluciones con el e-RRHH, que habilitan a las empresas para atraer y contratar mejores candidatos para su empresa; desarrollar el talento humano de su organización; optimizar procesos de aplicación de evaluaciones 360º; alienar y gestionar el desempeño de toda la compañía; analizar y diseñar esquemas competitivos de compensación, entre otros elementos.

Como señala Costa (2002), existen varios procesos de los RRHH, que pueden ser desarrollados virtualmente en las empresas, como por ejemplo: el reclutamiento en línea que implica no sólo la comunicación de las vacantes a través de Internet / Intranet, sino también todas las herramientas tecnológicas para crear *curriculum vitae*, mantener una base de datos

actualizada y eficiente para la búsqueda de características específicas, la retroalimentación en línea y modernas formas de evaluación. (p.29)

La posibilidad de que las organizaciones pueden alcanzar poblaciones distintas de aquellas que llegan a través de la contratación tradicional, es también otro beneficio. (Alves 2002).

Evaluaciones, testes y encuestas en línea también están listados por (Costa, 2002). Según esta autora, una serie de evaluaciones y estudios de recursos humanos pueden hacerse en línea, lo que reduce el trabajo, tiempo y costos.

Finalmente, Jones (1998) (Costa 2002, p.15) argumenta que los recursos humanos se basan en 6 fuerzas virtuales:

1. Evolución de la tecnología de la información: el rápido crecimiento en el campo de la tecnología de hardware, software, red y teléfono son esenciales para el movimiento y el desarrollo de los e-RRHH;
2. Reingeniería de Procesos: la búsqueda de procesos más eficientes y la mejora continua, utilizando la tecnología.
3. Alta velocidad de las formas de gestión: las organizaciones están buscando la manera rápida e inteligente de gestionar los recursos humanos por el medio del e-RRHH;
4. Organizaciones modernas: las empresas organizadas en la red, en las que hay pocas actividades burocráticas;
5. Trabajadores centrados en el conocimiento: en estas nuevas etapas empresariales, estas compañías novedosas compiten para obtener información estratégica y del conocimiento, y son conocidas como organizaciones aprendientes;
6. Globalización: para ser empresas exitosas, en la actualidad, tienen que buscar una estrategia empresarial global, que también se aplica a los Recursos Humanos.

6.5.4. Desventaja del e-RRHH, Tecno Estrés: Estrés generado por la tecnología

La tecnología es fascinante, las máquinas son rápidas y permiten hacer una serie de cosas que hasta hace poco eran inimaginables. El mundo está al alcance de nuestras manos. La tecnología está invadiendo nuestras vidas, por lo que ya no podemos imaginar el mundo sin ella. Las últimas tecnologías vinieron a facilitar las tareas, desde las más simples a las más complejas. Pero al mismo tiempo que nos permite producir más, nos originan otras dificultades al adaptarnos a las nuevas tecnologías.

En el día a día, en nuestros trabajos, “vivimos con el sonido insistente del teléfono convencional, celulares, beepers y signos localizadores de faxes y e-mail. Algunas personas pueden fácilmente adaptarse a las innovaciones, otros sienten cierta dificultad para hacer frente a las nuevas tecnologías”. (Ayres, 2000, p.1)

El mundo del trabajo y de las organizaciones, también se caracterizan por profundos cambios debido a las innovaciones tecnológicas. Estos cambios, afectan de una u otra forma a la salud psicosocial de los trabajadores. Hoy en día, mientras se valora los beneficios de la tecnología, nos olvidamos de sus consecuencias negativas, incluyendo el rápido incremento en el nivel de estrés, provocando que muchas personas se sientan ineptas, infelices o dependientes.

El tecno estrés puede pasar a primer plano, en el esfuerzo del individuo para adaptarse a las tecnologías de la información en el lugar de trabajo, cosa que a menudo causa ansiedad.

Mientras que algunos individuos desarrollan un miedo a la tecnología moderna, de manera tal que se hace necesario una intervención profesional para minimizarlo o eliminarlo; otros pueden tener una identificación con ella, llegando a desarrollar una serie de ideas similares a las de una máquina que se refleja en una actitud fría, para con los amigos, y en la falta de paciencia, en los contactos interpersonales (McGuigan, 1999), (Ayres, 2000, p 1.)

Considerado hasta hace algunos años como una condición que predispone a los individuos a enfermedades, el estrés se clasifica ahora, como una enfermedad que puede tener graves consecuencias para los individuos, como para las organizaciones ya que representa generalmente, altos costos de atención médica, como altos niveles de ausentismo y baja productividad.

Naisbitt (1982) (Ayres, 2000, p 1.) Predijo que

(...) La tecnología causaría una gran agitación en todas las áreas de la sociedad, ya que crecerá tan rápido que no tendría tiempo para reaccionar ante ella. (...) En la actualidad, mientras que hay un aumento de los beneficios de la tecnología, nos olvidamos de sus consecuencias negativas, que aumentan el nivel de estrés, causando que muchos individuos se sientan inadaptados, infelices o dependientes. (...) La relación individuo/tecnología, ha sido estudiada, con énfasis por las consecuencias para la salud física y mental de las personas, especialmente de los trabajadores, lo que resulta ahora conocida como tecno-estrés (...)

El esfuerzo y la ansiedad que experimentan los individuos para adaptarse a las nuevas tecnologías, generan niveles de estrés que provocan cambios graduales en el comportamiento.

Estos cambios se manifiestan de dos maneras distintas: la resistencia a aceptar la tecnología y la forma de relacionarse con ella. La resistencia puede resultar una conducta pasiva o incluso, en casos graves, en el sabotaje, engaños intencionales, rechazo para usar el sistema y los intentos de hacer que no funcione. Esas conductas son vinculadas a la tecnología y como afirma (Ayres, 2000) “el individuo deja de pensar y empieza a comportarse como máquina”. (p.4)

Los psicólogos, Weil y Rosen (1997) (Ayres, 2000, p.5) clasifican a las personas en tres tipos, de acuerdo a las formas de reacción frente a la tecnología:

Ansiosos en abrazarla, vacilantes y resistentes. Los ansiosos, aman la tecnología, son los primeros en comprar nuevos equipos y miran la tecnología como divertida y desafiante. Los vacilantes dudan que la tecnología sea desafiante y prefieren esperar hasta que alguien puede tratar de utilizarla y los resistentes, rechazan la tecnología, no quieren hacer nada con ella, nada de lo que dicen o hacen los convencerá para usarla.

Ayres (2000) también menciona la existencia de tecno-estrés psicológico, que produce en los Individuos, el miedo, el pánico, la ansiedad, la frustración, la pereza mental, la falta de concentración, inquietud y depresión, y añade que:

(...) Hay varios factores que pueden desencadenar el estrés tecno-psicológico, entre ellos, la velocidad con que se producen los cambios, especialmente los que implican información, y cómo se está difundiendo. Por otra parte, a menudo la estructura de la organización no sigue el ritmo de los cambios y requiere que el empleado aprenda nuevas tareas sin tener una reducción de las

antiguas tareas, cosa que deriva en sentimientos de inadecuación que se reflejan, en el temor de perder sus puestos de trabajo (...) (p. 5).

En ese sentido, las organizaciones y empresas, deben desarrollar acciones conjuntas, que promuevan el bienestar y la salud emocional y física, con el fin de reducir los factores negativos que pueden producir, con el impacto de la tecnología de la información, en los recursos humanos.

6.6. Clima Laboral

Los cambios de paradigmas, derivados de la globalización, influenciaron el comportamiento organizacional, modificando también sobremanera, la relación del hombre y su entorno. Las empresas jugaron un papel importante dentro de este entorno, no solo para satisfacer las necesidades fisiológicas, psicológicas y de autorrealización en la sociedad, sino también establecieron las pautas de desarrollo tecnológico y económico de los países. Las personas poseen creencias, valores y costumbres diferentes, particularidades estas, que moldean sus comportamientos en las organizaciones y empresas, definiendo así, el clima laboral y el comportamiento organizacional de las mismas.

La interacción humana en una empresa, es lo que marca la diferencia en el tipo de servicio o atención que se brinde a los clientes; lo que obliga a una necesaria congruencia entre los procesos administrativos y psicológicos, para la optimización del funcionamiento organizacional. La forma de comportarse de un individuo en el trabajo no depende solamente

de sus características personales, sino también de la forma en que éste percibe su clima de trabajo y los componentes de su organización. Los comportamientos y actitudes de los miembros de la organización, afectan el clima laboral y puede ser vínculo u obstáculo en el desempeño de las empresas. Como afirma Chiavenato (2007) “Las personas pasan la mayor parte de su tiempo viviendo o trabajando en organizaciones. Las personas nacen, crecen, se educan, trabajan y se divierten; dentro de las organizaciones, lo cual determina, que los individuos dependan cada vez más de las actividades en grupo”. (p.01)

Por ello, es importante que los dirigentes de las organizaciones y empresas comprendan que el comportamiento de un grupo no es la suma de los comportamientos de cada individuo, que como afirma Robbins (1996), los individuos tienen un comportamiento distinto y actúan de forma distinta cuando están en grupo o se encuentran solos.

Como señala Navarro (2006), “El clima laboral es el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. Influye en la satisfacción y por lo tanto en la productividad. Está relacionado con el "saber hacer" del directivo, con los comportamientos de las personas, con su manera de trabajar y de relacionarse, con su interacción con la empresa, con las máquinas que se utilizan y con la propia actividad de cada uno.”

El clima organizacional, llamado también clima laboral, ambiente laboral o ambiente organizacional, es un asunto de importancia para aquellas organizaciones competitivas, que buscan lograr una mayor productividad y mejora en el servicio ofrecido, por medio de estrategias internas. El realizar un estudio del clima organizacional permite detectar aspectos claves que puedan estar impactando de manera importante el ambiente laboral de la organización. (García y Ibarra, 2012, p.5).

Rodríguez (2001) define clima laboral como “ las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan a dicho trabajo” (p.159).

Chiavenato (2007), afirma que “el clima organizacional está íntimamente relacionado con la motivación de los miembros de la organización.” Y agrega (...) “En el fondo, el clima organizacional influye sobre el estado motivacional de las personas, y, a su vez, recibe influencia de éste (...)”. (p.87).

De acuerdo con Dessler (1993), “existen varias consideraciones en cuanto al término, entre ellas se plantea, que no todas las definiciones giran alrededor de factores organizacionales puramente objetivos como estructura, políticas y reglas, hasta atributos percibidos tan subjetivos como la cordialidad y el apoyo.” (p.181).

Podemos inferir que, clima organizacional, es el medio ambiente de trabajo (humano y físico) que perciben y desarrollan los miembros de una organización e incluye todos los elementos que ejercen influencia directa, en el comportamiento y desempeño de los trabajadores, tales como: estructura, comunicación, estilo de liderazgo, motivación, satisfacción laboral, recompensas y participación en la toma de decisiones, entre otros.

En este sentido, podemos inferir que el clima organizacional y la motivación son dos importantes indicadores del funcionamiento psicológico del recurso humano en las organizaciones, dado que éstos, afectan directamente el nivel de satisfacción de los trabajadores.

6.6.1. Comportamiento organizacional – el enfoque conductista de la administración

A partir del siglo pasado, surgieron varias investigaciones sobre el estudio del ser humano en el trabajo y en la organización. De estos estudios surgieron varias teorías y enfoques, cuyos conceptos fueron centrados en las funciones bajo una óptica administrativa y luego pasaron al estudio de los grupos y sus comportamientos dentro de sus entornos.

El ser humano es un ser social. Requiere de la interacción con los demás para lograr sus objetivos. Surge así la necesidad de trabajar en equipo. En este proceso aparecen todos los tipos de sentimientos que van surgiendo, generando conflictos que pueden llevar a los individuos a tomar decisiones que inciden en la relación con los demás integrantes del equipo, afectando también la productividad, calidad de trabajo y el trato hacia los clientes. Estos comportamientos deben ser manejados de manera adecuada, tanto individual cuanto organizacional, para que no intervengan en los resultados que se buscan. Estas conductas generan el clima dentro de una organización, donde las relaciones interpersonales así como el liderazgo en los equipos, juegan un rol preponderante.

En ese sentido, el estudio del comportamiento organizacional en las empresas y en las organizaciones, se hizo necesario para lograr un óptimo clima laboral para sus trabajadores.

Según la definición de Robbins (1996), el CO²¹ es un campo que estudia el impacto que individuos, grupos y estructuras tienen en sus conductas como, integrantes de las organizaciones, estos estudios tienen el objetivo de mejorar la eficacia organizacional.

El CO se ocupa del estudio de lo que la gente hace en una organización y la forma en que ese comportamiento afecta el desempeño de la misma. Y, puesto que el CO se ocupa específicamente de situaciones relacionadas con el empleo, no debe causarnos sorpresa, encontrar que esas condiciones enfatizan el comportamiento en relación con los puestos, con el trabajo, el ausentismo, la rotación de personal, la productividad, el desempeño humano y la administración. (p. 9)

Alles (2011) plantea el concepto de CO como

En cualquier tipo de organización interactúan personas; no importa su número, pueden ser muchas o pocas; cada una de ellas cumple un rol, desde simples empleados hasta jefes o directivos. Muchas veces son al mismo tiempo jefes y empleados. Todas estas personas tienen determinados comportamientos, no siempre los mismos, según las circunstancias y sus roles. A la suma de todos estos comportamientos, sus causas y motivos, sus interrelaciones, etc., a todo este conjunto de temas, se los denomina comportamiento organizacional. (p. 17-18)

De acuerdo con estas definiciones, se puede considerar el comportamiento organizacional, como el estudio del comportamiento de la conducta de un individuo dentro de una organización.

²¹ Comportamiento organizacional

El estudio del comportamiento organizacional tiene sus raíces en el enfoque conductista de la administración, también conocida como la teoría de las relaciones humanas, surgió como un movimiento de oposición a la teoría clásica de la administración que no era suficiente para lograr la productividad en el lugar de trabajo. La teoría clásica se centra en buscar a los trabajadores únicamente como un medio para realizar su trabajo y la teoría de las relaciones humanas tiene como foco principal el estudio del comportamiento humano en su lugar de trabajo. El enfoque de esta teoría, desarrollado por Elton Mayo²², se basaba en el estudio de: trabajadores satisfechos y productivos y su relación con la productividad.

A continuación, presentamos el cuadro con las diferencias básicas de la teoría clásica y la teoría de las relaciones humanas en la administración:

Cuadro 02 – Diferencias básicas entre las teorías clásicas y de las relaciones humanas

Teoría Clásica	Teoría de las Relaciones Humanas
Trata la organización como una máquina	Trata la organización como grupos de personas
Hace énfasis en las tareas o en la tecnología	Hace énfasis en las personas
Se inspira en sistemas de ingeniería	Se inspira en sistemas de psicología
Autoridad centralizada	Delegación plena de la autoridad
Líneas claras de autoridad	Autonomía del trabajador
Especialización y competencia técnica	Confianza y apertura
Acentuada división del trabajo	Énfasis en las relaciones humanas
Confianza en reglas y reglamentos	Confianza en las personas
Clara separación entre líneas y staff	Dinámica grupal de interpersonal

Fuente: Elaboración propia a partir del artículo: La escuela conductista

²² George Elton Mayo, (1880-1949), fue un exitoso psicólogo, pionero en los estudios sobre la teoría de las relaciones humanas, que había trabajado con las orientaciones de la psicología industrial (preocupación por la fatiga y los efectos del ambiente físico en la producción industrial (luz, humedad, temperatura, etc.)

El enfoque conductista de la administración, centra su atención en los efectos psicológicos que se pueden producir en el trabajador, las condiciones físicas del trabajo, en relación con la productividad. Con estos estudios, se hizo posible analizar en el trabajador, los efectos psicológicos que podían producir las condiciones físicas del trabajo en relación con la producción.

De hecho, Mayo llevó a cabo una de las investigaciones más serias e importantes del comportamiento humano organizacional. Estos estudios fueron conocidos como los estudios de Hawthorne, nombre dado porque muchos de los estudios fueron realizados en la empresa Hawthorne de Western Electric Company, en los Estados Unidos, que fabricaba equipos para plantas telefónicas, alrededor del año 1924. La empresa pasaba por un fuerte descontentamiento entre sus trabajadores, dicha empresa tenía una alta rotación del personal el que ocasionaba problemas en los procesos productivos. Mayo fue llamado por la empresa y así, inicia su experimento introduciendo un período de descanso de 15 min y servicios de enfermería para atender a los trabajadores.

Mayo junto a otros investigadores, estudiaron la relación entre iluminación y productividad, experimento este, conocido por “El experimento de Hawthorne”. La investigación consistió en aumentar y disminuir la cantidad de luz del local de trabajo de dos grupos de trabajadores. El resultado de la investigación fue que aumentando y disminuyendo la cantidad de luz, la productividad continuaba aumentando.

De acuerdo con los experimentos, Mayo llegó a la conclusión que: los obreros se habían acostumbrado con la presencia de los investigadores y la productividad volvió a caer a los niveles iniciales de los estudios, o sea, la motivación de los trabajadores se debió al hecho, de

que ellos estaban siendo observados y estudiados y no al efecto de las condiciones de iluminación en los niveles de producción. Conclusiones del experimento de Hawthorne:

El nivel productivo de un grupo empresarial, depende de la integración social presente en el mismo.

En ese sentido, se puede inferir que, la satisfacción y la motivación en el trabajo son más importantes que las recompensas financieras y son elementos que ejercen influencia directa, en el comportamiento y desempeño de los trabajadores.

Cuando se incorpora a un empleado, éste trae consigo su historia y su carga emocional, no solo los requisitos necesarios para ocupar dicho puesto.

Muchos estudiosos del área del CO afirman que, diagnosticando el clima laboral se puede determinar qué tipo de dificultades existen en una organización a nivel de recursos humanos y organizacionales, los que actúan, facilitando o dificultando los procesos que conducirán a la productividad de los trabajadores y de todo el sistema organizacional. En ese sentido, es necesario estudiar y evaluar el clima organizacional en una organización, cuando existe un cambio de tecnología, como el implementado en la universidad, objeto del estudio de esta investigación.

6.7. La universidad elegida

La Universidad pública, objeto del estudio, fue establecida por la Ley del Estado 1.366, del 2 de diciembre de 1955 con sede en la Ciudad de Joao Pessoa, capital del Estado de Paraíba en

Brasil, y se instala bajo el nombre de Universidad de Paraíba, como resultado de la fusión de algunas facultades aisladas. Es una institución de educación de la enseñanza superior, con personería jurídica y, autonomía didáctica, financiera, administrativa y disciplinaria conforme a la ley.

Posteriormente, con su federalización, aprobado y promulgado por la ley. 3835 de 13 de diciembre de 1960, se transformó en la Universidad Federal da Paraíba (UFPB). Desde su federalización, esta universidad, desarrolla sus actividades en cuatro campus, desplegados en cuatro ciudades del Estado de Paraíba.

La UFPB, es un órgano vinculado al poder ejecutivo e integrante del “Sistema de Pessoal Civil do Poder Executivo Federal” (SIPEC)²³, cuya gestión central, es del “Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão” (MPOG)²⁴.

²³ Brasil. SIPEC – (Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal). Decreto nº 67.326, de 05 de octubre de 1970. Organiza las actividades de la administración del Personal Civil del Poder Ejecutivo del servicio público federal, en forma de sistema, y en el cumplimiento de este Decreto y de lo dispuesto en el artículo 30 y los párrafos del Decreto Ley N ° 200 de 25 de febrero de 1967. Recuperado de http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/1970-1979/D67326.htm

²⁴ El Ministerio de Planeamiento, Presupuesto y Gestión tiene como ámbito de competencia de los siguientes temas: I - la participación en la formulación de la planificación estratégica nacional; II - la evaluación de los impactos socioeconómicos de las políticas y programas del gobierno federal y la preparación de estudios especiales para la reformulación de las políticas;

III - estudios e investigaciones para el control de los factores socioeconómicos y la gestión de los sistemas estadísticos y cartográficos nacionales; IV - Desarrollo, seguimiento y evaluación de las leyes iniciadas por el Poder Ejecutivo federal previsto en el art. 165 de la Constitución;

V - viabilizar nuevas fuentes de los recursos para los planes del gobierno;

VI - la coordinación de la gestión de las asociaciones público-privadas; VII - formulación de directrices, la coordinación de las negociaciones, el seguimiento y la evaluación de la financiación externa de proyectos públicos con organismos multilaterales y agencias gubernamentales;

VIII - Coordinación y gestión de los sistemas presupuestarios y de planificación federal, el personal civil de los recursos de información de gestión y tecnología de la información y de servicios generales, así como las acciones de la organización administrativa y la modernización del gobierno federal;

La UFPB, posee un total de 16 centros académicos distribuidos en sus cuatro campus: Campus I, en la ciudad de João Pessoa (capital de Paraíba) , Campus II, en la ciudad de Areia, Campus III, en la ciudad de Bananeiras, Campus IV, en la ciudades de Rio Tinto e Mamanguape.

Se encuentra entre las 55 Instituciones Federales de Enseñanza Superior (IFES) del país, como una de la más importante en las regiones Norte y Nordeste, en términos de tamaño y rendimiento académico.

La institución ofrece 139 títulos de grado, presenciales y a distancia (en sus distintas calificaciones), 106 cursos de posgrado y cursos técnicos profesionales (en el área agropecuaria y de salud). Cuenta además, con un total de 45.067 alumnos matriculados (en los cuatro campus). Fuente: Informe de la Gestión 2014.

6.7.1. Misión, Visión y Objetivos de la institución

Misión

“Integrada a la sociedad, tiene como misión, promover el progreso científico, tecnológico, cultural y socioeconómico local, regional y nacional, a través de actividades de enseñanza, investigación y extensión, relacionados con el desarrollo sostenible y la ampliación del ejercicio de la ciudadanía.”. (UFPB, 2009-2012, p.21)

IX - formulación de directrices, coordinación y definición de criterios del gobierno corporativo de las empresas federales estatales;

X - gestión del patrimonio; y XI - políticas y directrices para la modernización de la administración pública federal. Recuperado de <http://www.planejamento.gov.br/editoria.asp?p=editoria&index=62&ler=s666>

Visión

"Una universidad líder en el desarrollo científico, tecnológico, cultural y socio-económico en el ámbito local, y una referencia regional y nacional, con importante inserción internacional, que se caracteriza por las formas avanzadas de gestión y organización académica-administrativa. " (UFPB, 2009-2012, p.21)

Objetivos

“Promover el desarrollo socioeconómico del estado de Paraíba, de la Región Nordeste y Norte del Brasil” (UFPB, 2009-2012, p.21). Por lo tanto, se propone, en el ámbito de su competencia, llevar a cabo acciones dirigidas específicamente a los siguientes resultados:

- a) la formación de profesionales en los niveles de la enseñanza técnica, superior y posgrado;
- b) realizar actividades de investigación y extensión orientadas a fortalecer la interacción entre la universidad y la sociedad;
- c) basar sus actividades académicas en la búsqueda de la promoción de la ciencia, la literatura y las artes.

6.7.2. Área de RRHH de la UFPB

La PROGEP (Pro- Rectoría de Gestión de Personas), es un órgano auxiliar de la administración superior que tiene como responsabilidad el desarrollo, implementación, monitoreo y evaluación de las políticas y acciones de la gestión del personal permanente, con

miras al desarrollo de los servidores, los procesos de gestión, calidad de vida, salud y seguridad, con estándares de excelencia que contribuyan al desarrollo de las competencias profesionales e institucionales.

De acuerdo a los datos que suministran la universidad, en su plan de desarrollo institucional (PDI), el número de personas que la constituyen en relación a cantidad de RRHH (docente y no docente) que trabajan en los cuatro campus, en el período de 2010 hasta 2013, y que están en efectivo ejercicio de sus actividades, son los siguientes:

Cuadro 03. RRHH en números, (total por año).

Servidor	2010	2011	2012	2013
Docentes*	2.157	2.262	2.368	2.568
Técnico administrativo**	3.673	3.647	3.604	3.734
Total	5.830	5.909	5.972	6.302

*Incluidos: docentes de 3° grado y de la enseñanza básica, técnica y tecnológica.

**Incluidos los servidores técnico administrativos del Hospital Universitario, sin incluir al personal tercerizado.

Ese universo de más de 50 mil personas, de diferentes culturas, costumbres y edades, compuesto por: docentes, alumnos y servidores técnico administrativos; son los usuarios del sistema integrado de gestión – SIG. La implantación de ese sistema implica cambios significativos de costumbres, en la cultura y en los procedimientos internos, que demandan la disseminación de la información, la capacitación de los involucrados y la sensibilización para el uso de la nueva tecnología.

De acuerdo con nuestras observaciones, un número importante de servidores solicitaron sus jubilaciones voluntarias en el mismo periodo de la implementación del SIG, observación esta que desarrollamos nuestra hipótesis. En la secuencia presentamos un cuadro con el número de servidores que solicitaron sus retiros entre los años 2010 hasta 2013.

Cuadro 04 – Numero de servidores retirados por año

AÑO	2009	2010	2011	2012	2013
Número	58	85	250	102	198

Fuente: Elaboración propia a partir de los informes de gestión de la UFPB (años 2009 a 2013)

En ese sentido, se hace necesario analizar el impacto de esta nueva tecnología en la vida profesional de los RRHH de la UFPB, técnico administrativos, teniendo en cuenta las diferencias generacionales

6.8. El sistema integrado de gestión implementado

La tecnología de la información, juega un papel importante a la hora de medir el éxito de un negocio. Para enfrentar el actual y futuro escenario social y económico, el mundo empresarial tendrá que adoptar las nuevas tecnologías, como forma de ventaja competitiva y gerenciamiento estratégico del negocio. En este contexto, tanto para participar en forma eficiente y eficaz, en los mercados internacionales como para mejorar la calidad de los sistemas productivos, las organizaciones necesitaban sistemas de información más eficientes.

“Un sistema de información se define como un “conjunto de componentes interrelacionados que permiten capturar, procesar, almacenar y distribuir la información para apoyar la toma de decisiones, la coordinación, el análisis y el control en una organización” (Laudon et al, 2012, p.15)

Cada vez más, las empresas privadas y públicas utilizan los sistemas de información como herramienta de soporte a la gestión de la información. Como señala Guiselini (2011)

El uso adecuado de los recursos de la tecnología de la información, posibilita la automatización de tareas, auxiliando el control de las operaciones, a la hora de coleccionar y poner a disposición los datos e informaciones en tiempo real, auxiliando la toma de decisiones y el gerenciamiento estratégico del negocio, por parte de los administradores y gerentes.

6.8.1. ERP

Los sistemas integrados de gestión o Enterprise Resource Planning (ERP) pueden entenderse como sistemas de información capaces de integrar todos los procesos llevados a cabo por una organización, mediante el uso de módulos, que no son más que subdivisiones del sistema, en función de las áreas de negocio (por ejemplo, finanzas, logística y recursos humanos). Son integrales porque permiten gestionar los diferentes procesos de la organización, son modulares porque están contruidos bajo el concepto de “paquetes de

aplicaciones” que pueden ser instalados uno a uno, y son adaptables porque pueden ser implementados de acuerdo las particularidades de cada organización.

En la práctica, el ERP es un software cuyo propósito es ayudar a la empresa para planificar, organizar, dirigir y controlar todas sus actividades, ya sean administrativas, productivas, comerciales, etc.

En general, la implementación de un ERP sigue cinco pasos:

- Integración de la Infraestructura
- Migración de Datos
- Formación del personal
- Integración de los departamentos
- Pruebas de seguridad

La selección de una solución ERP, es una decisión crucial en cualquier organización. Contratar un buen proveedor puede incrementar enormemente la eficiencia, pero una mala elección puede resultar extremadamente costosa en tiempo y dinero. También es necesario considerar que, una vez tomada la decisión, la compañía quedará vinculada por muchos años a los servicios de soporte del proveedor.

De acuerdo a Araujo (2013), los factores más importantes para lograr el éxito en la implementación de un ERP en una organización son: participación de los usuarios, apoyo de la alta gestión y la definición clara de la necesidad. (p.29).

Lo que hace un buen uso de un sistema ERP no es sólo su estructura tecnológica, sino también el valor de las personas que operan el sistema, hay que formar y revisar los hábitos del personal, para mostrar cuáles son los beneficios de un sistema ERP y cómo toda la organización se beneficiará de ello.

En la Universidad elegida, fue implantado un sistema integrado de gestión, ERP conocido como Sistemas Institucionales Integrados de Gestión, (en adelante lo llamaremos SIG), que tiene como objeto gestionar los procesos de negocio de la institución. El ERP SIG, son un conjunto de sistemas, cuya función es la gestión de la información y procedimientos de las diferentes áreas funcionales, proporcionando integración de la información, para que puedan ser manejadas y administradas de manera eficiente y segura.

Consta de una sola base de datos y módulos, que soportan diversos procesos de las organizaciones tales como: recursos financieros, humanos, almacén, protocolo, etc. Entre los principales beneficios podemos destacar la integración de datos y procesos de los distintos departamentos, una mejor gestión financiera y del gerenciamiento corporativo, la estandarización de actividades y la mejora en la productividad.

El SIG deberá ser utilizado por todo el capital humano de la institución. De acuerdo la UFRN, el SIG es un sistema Institucional integrado de gestión, que fue desarrollado por la Superintendencia de informática (SINFO)²⁵ de la universidad, entre el período 2004 y 2010.

En ese período, la universidad desarrolló las primeras versiones de estos sistemas, que ahora se despliegan en algunas universidades del país y otros órganos gubernamentales. En total, actualmente hay veintisiete (27) instituciones que utilizan la tecnología de los sistemas, entre ellos tenemos el DPRF (Departamento de la Policía Rodoviaria Federal), el Ministerio de Justicia (Ministerio de Justicia) y el INSS (Instituto Nacional de la Seguridad Social).

Como política de gestión de la información, la UFPB estableció para el periodo de 2010-2012, la implementación de los nuevos sistemas de información, el SIG, en cooperación técnica con la UFRN. La implantación estaba prevista hasta el año 2012 (ver cuadro 03).

Cuadro 05 – Módulos del Sistema de Información, SIG de la UFRN programados para ser implantados en la UFPB hasta 2012.

SISTEMA	CARACTERÍSTICAS	AÑO
SIGPRH Sistema Integrado de gestión, planeamiento y de RRHH	Informatiza todos los procedimientos de los recursos humanos, tales como: solicitud de vacaciones, solicitud de jubilaciones, evaluación funcional, control de asistencia, dimensionamiento de los RRHH, atendimientos online, servicios y requerimientos online, registro funcionales, velatorios de RRHH, entre otros.	2010

²⁵ La Superintendencia de Informática - SINFO es un sector de la Universidad Federal de Rio Grande do Norte - UFRN, directamente subordinado a la Rectoría. Es responsable de la coordinación de la administración, el diseño y desarrollo de sistemas informáticos para la naturaleza corporativa, gestión de infraestructuras de la red UFRN y el desarrollo de la política de actividades informáticas. También pretende ser una puerta de entrada a las nuevas tecnologías tanto para la comunidad universitaria académica y administrativa, con el objetivo de proporcionar características de vanguardia para satisfacer las necesidades de los estudiantes, el personal y otras personas que disfrutan de la estructura de la Universidad.

	Algunas de estas operaciones tienen interacción con el sistema SIAPE ²⁶ , de ámbito nacional, mientras otras son de ámbito interno.	
SIPAC Sistema integrado de Patrimonio, Administración y contratos	Permite el control de los flujos del área administrativa, informatiza todas las transacciones internas del área de presupuesto como: compra de material, pasajes, viáticos, contratos, auxilio financiero, prestaciones de servicios a persona física y jurídica, entre otros). Informatiza el almacén (central y sectoriales), controla el patrimonio, las compras y licitaciones, control de pedidos de precios y entrega de materiales, control de obras y manutención de los bienes inmuebles, adquisición de libros para las bibliotecas, facturas de agua y luz, control de contratos y convenios, control del flujo de procesos y documentos electrónicos, registro y pago de becarios, control de los gastos con autos y combustibles.	2011
SIGAA Sistema Integrado de Gestión de Actividades Académicas	Informatiza todos los procedimientos del área académica a través de los módulos de: grado, posgrado (stricto y lato sensu), enseñanza técnica, enseñanza mediana e infantil, control de proyectos y becarios de investigación, control de las acciones de extensión, de proyectos de innovación en la enseñanza registros e informes de la producción académica de los docentes, actividades de enseñanza a distancia en ambientes virtuales.	2012

Fuente: UFRN (2013)

6.8.2. Órganos del Gobierno que utilizan el sistema SIG: La red de cooperación

Como se puede observar en la figura 02, la red de cooperación UFRN se divide en dos bloques, red IFES, que involucra diecinueve instituciones de enseñanza superior del Gobierno Federal, y la red ciclo, compuesta de ocho órganos de la Administración Pública Federal.

²⁶ SIAPE – Sistema Integrado de Administração de Recursos Humanos. Siape, es un sistema nacional creado con la misión de integrar todas las plataformas para la gestión del pago de sueldos de los empleados públicos federales.

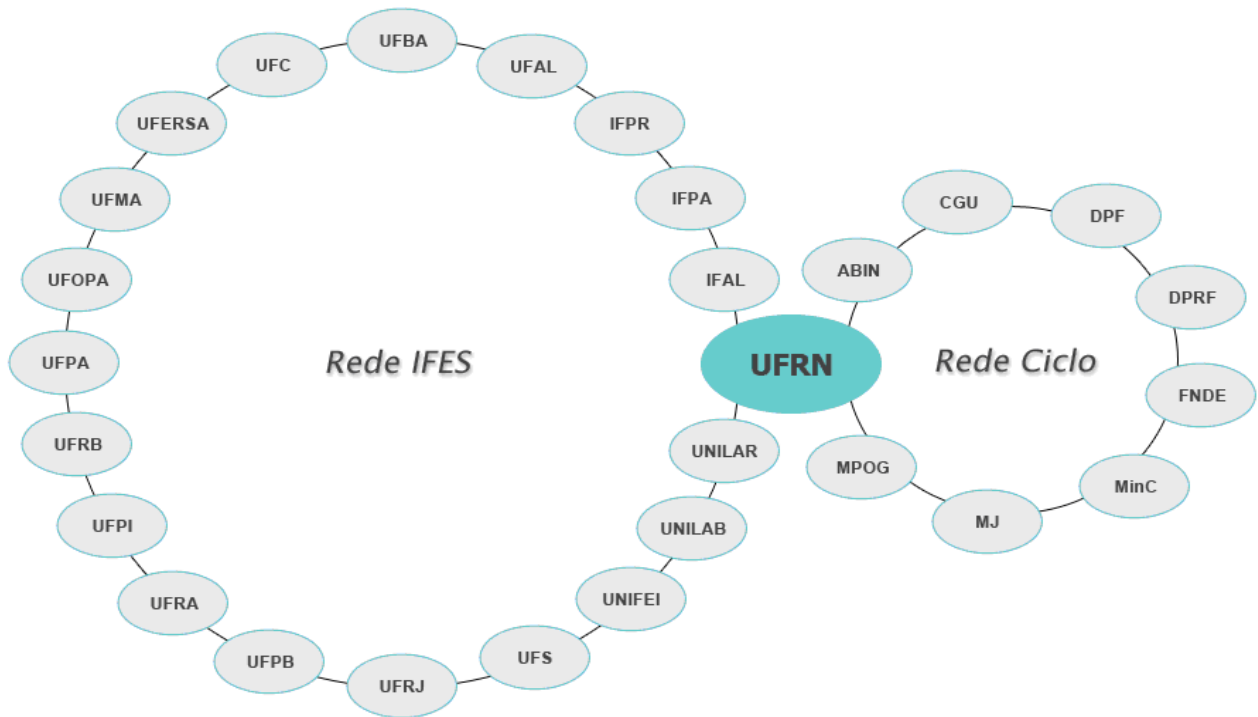


Figura 02 – Red de Cooperación que adherirán al SIG

Fuente: UFRN (2013)

La estrategia de la Universidad, objeto del estudio, fue que todos sus servidores técnico-administrativos, utilizaran todos los recursos y facilidades del SIG. Para tal fin, tuvieron que capacitar y preparar los puestos de Agentes de Gestión de Personas - AGPs. Los servidores de esos puestos, pasarían a ser los facilitadores que con la información, los conocimientos, las habilidades y actitudes necesarios, pasarían a desempeñar el rol de agentes facilitadores.

Como señala la UFRN, El SIG es un ERP y se compone de varios sistemas. Inicialmente, cuatro de ellos fueron elegidos para ser utilizados en la institución. Ellos son: SIGAdmin, SIGRH, SIPAC y SIGAA. Existen otros sistemas que no fueron implantados en la UFPB como el SIGED y el SIGPP. (Ver figura 03).

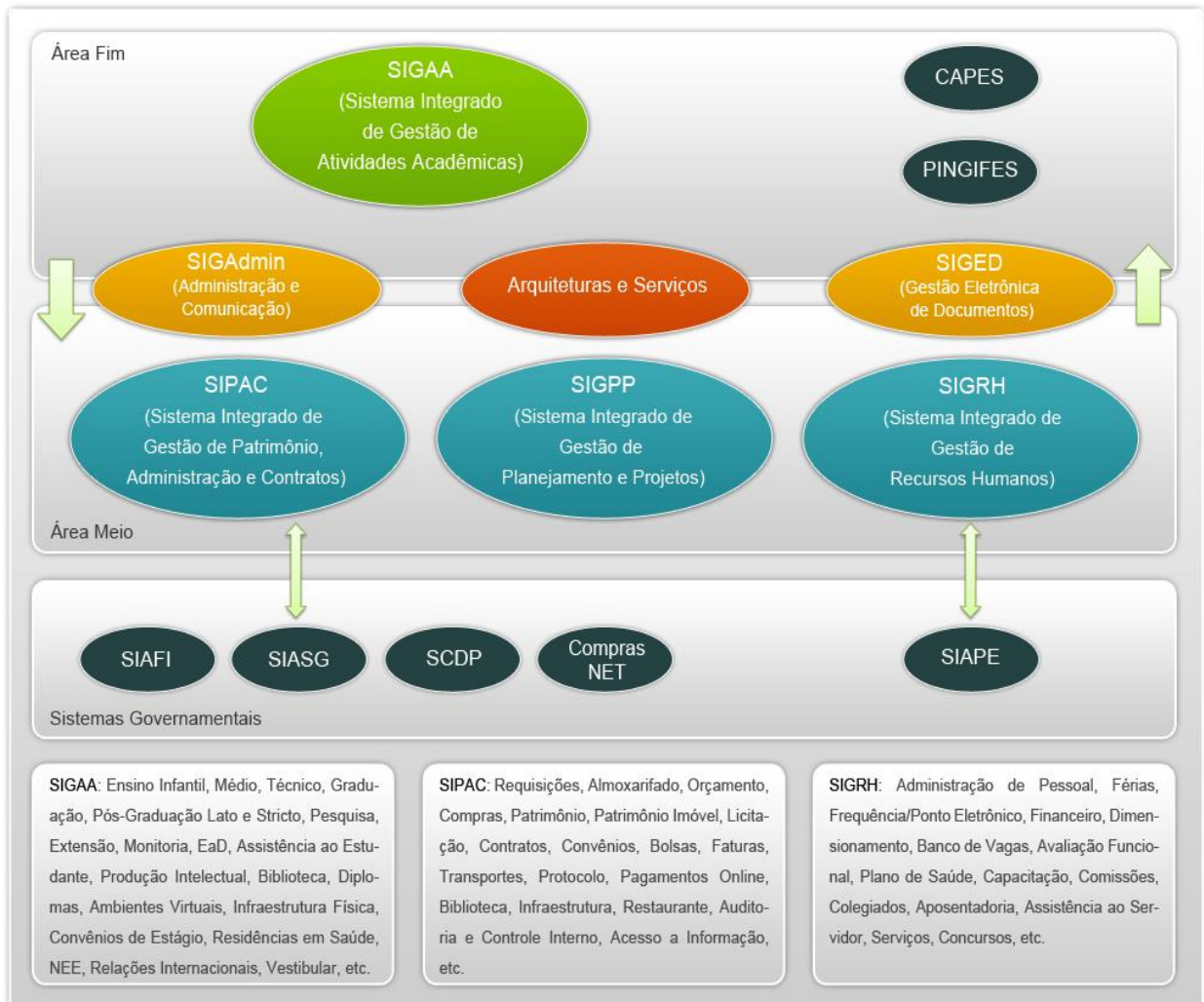


Figura 03 – Sistemas del SIG

Fuente: UFRN (2013)

El SIGAdmin (Sistema Integrado de Gestión y Gestión de la Comunicación) es el sistema de administración y gestión de los tres sistemas integrados restantes. Este sistema gestiona las entidades comunes entre los módulos computarizados, tales como: usuarios, permisos, unidades, mensajería, noticias, gestión de sitios web y portales, entre otras características. Siendo que sólo los administradores y los gestores tienen acceso a estos módulos (UFRN, 2013).

De acuerdo a los analistas de la tecnología de la información, el SIGAA es el módulo más complejo de implementar, porque tiene los sistemas que soportan las principales actividades de las universidades federales. Por lo tanto, en comparación con los otros sistemas, es el que tiene el mayor número de usuarios, ya que ambos SIGRH y SIPAC son los sistemas administrativos de carácter interno. El SIGAA cubre los sistemas académicos de grado, posgrado y otros, módulos al que tienen acceso los estudiantes de la institución.

El SIG, se integra con los sistemas del gobierno federal y hacen un uso compartido de redes de cooperación, para solucionar problemas comunes en la legislación, en los procesos y en las buenas prácticas de gestión.

La universidad tenía varios sistemas no integrados entre si, se trataba de sistemas de tecnología obsoletas que retrasaban el proceso de mantenimiento. En ese sentido, fue necesaria la implantación de un sistema ERP de tecnología de avanzada. Así, al final del año 2010, la UFPB firmó el contrato de cooperación y adquirió el ERP SIG.

6.8.3. La implantación

De acuerdo a Araujo (2013), para el desarrollo y la implantación de los sistemas, fue formada una comisión llamada CISIG²⁷. El éxito del SIG no dependía solamente del personal técnico de TI, sino también de la participación de todas las áreas que representasen la UFPB.

²⁷ Comisión de Implantación de los sistemas SIG

Tal comisión fue compuesta por analistas y técnicos en TI y servidores del área administrativa, con el objetivo de alinear el pensamiento de los representantes del negocio con el personal técnico de la universidad. (p.53).

Así, el proceso de implantación tuvo en cuenta seis fases:

- Definición de prioridades
- Análisis y levantamiento de las necesidades del cliente
- Desarrollo del sistema(cambios en el sistema requeridos por el cliente)
- Formación de clientes y usuarios
- Implantación (cuando el sistema está disponible para uso de los usuarios)
- Manutención

Durante la implantación, Araujo (2013) encontró los siguientes problemas:

1. Ambiente organizacional.(servidores con baja calificación en TI y baja motivación, baja receptividad al cambio y miedo a la pérdida del poder)
2. Resistencia al cambio (principalmente debido a falta de apoyo de los jefes y gestores, falta de motivación, poca participación del usuario en el proceso, poca o ninguna formación básica en TI, y el sentimiento de algunos servidores, de no ser más importantes para la institución)
3. Decidir entre cambiar el proceso de un área o sector específico de la universidad o cambiar el módulo que estaba siendo implantado para adecuar a las necesidades del negocio.
4. Migración de datos (diferencias entre la estructura de los datos de los antiguos sistemas con el nuevo). (p.77-83)

Dentro de los sistemas implantados, el SIGRH fue el que logró más éxito, tuvo más módulos desarrollados y la resistencia de los usuarios fue mínima. El SIPAC fue el que sufrió más resistencia por parte de los clientes (gestores) y usuarios. Esto se debió al hecho que los servidores estaban acostumbrados a realizar sus tareas con los anteriores sistemas, y el cambio al nuevo, representaba dejar fuera de uso el anterior para reaprender el nuevo. Araujo (2013).

A pesar de todos los problemas enfrentados, el equipo de TI logró implantar el 25% de los sistemas del SIG hasta 2013, y de acuerdo con el gerente del proyecto, otros sistemas, (debido a su complejidad o a otros problemas ajenos al equipo de TI), todavía están en proceso de implantación.

Hasta la fecha, la implantación del SIG fue considerado un éxito por el equipo de TI, pese a todas las dificultades encontradas.

7. Hipótesis

Teniendo en cuenta que, un número importante de servidores técnico-administrativos, que ya tenían antigüedad en el servicio y los correspondientes aportes, o sea, que tenían más de 30 años las mujeres y 35 años los hombres, de efectivo ejercicio de sus funciones; solicitaron sus jubilaciones en el año 2010/2011, el mismo período que fue implantado el sistema SIG. En base a esta información y a otras observaciones pertinentes, es que planteamos la hipótesis que orienta nuestra investigación:

“La implantación de nuevas tecnologías impactó negativamente en el clima laboral”.

Como vimos en el marco teórico, la implantación de las nuevas tecnologías en el trabajo, conforme Gonçalves (1994), ha producido modificaciones, observables en las siguientes variables: cambio de la naturaleza de las tareas, cambios en las habilidades requeridas, presiones y cambio en el ritmo del trabajo, en la interacción entre personas, en la distribución y relocalización de las personas, entre otros.

7.1. Variables definidas para la investigación

A partir de la hipótesis planteada en nuestro trabajo, definimos las siguientes variables:

Implementación de nuevas tecnologías – Variable independiente

Clima laboral – Variable dependiente

A partir del análisis del marco teórico, planteamos los siguientes indicadores:

- Motivación/Satisfacción
- Habilidad requerida en el nuevo entorno tecnológico
- Uso de las nuevas tecnologías en las actividades diarias
- Adecuado clima laboral
- Adaptación al nuevo entorno
- Interacción entre las diferentes generaciones
- Impacto en los RRHH

8. Método /Procedimiento

8.1. Metodología Utilizada

La principal inquietud, que nos planteamos en esta investigación, es analizar ¿cuál fue el impacto del uso de las nuevas tecnologías de la información, en las actividades diarias de los RRHH, que involucraron a nativos e inmigrantes digitales y en el clima laboral a partir del año 2010, de una universidad pública federal en Brasil? Este interrogante, es el principal móvil al que se busca dar respuesta.

Basados en la definición de Prensky (2001), sobre las generaciones que nacieron o tuvieron que adaptarse al nuevo entorno con las nuevas tecnologías y las afirmaciones de Castells (2002), Gonçalves (1994), Saroka (2002), Ulrich (2006), Chiavenato (2007), Davenport (2006), Robbins (1996), Laudon et al (2012) y Araujo (2013) que tratan del estudio de los sistemas de información y los recursos humanos, de la tecnología y su rol en las empresas, su impacto en el trabajo y en el comportamiento de las personas en las organizaciones, podemos afirmar que:

- las personas deben ser las fuentes capaces de generar una ventaja competitiva y de agregar valor a la cadena organizacional.
- Las personas son actores importantes, para el éxito de un buen clima laboral.
- En la era de la información, el empleado típico es “el trabajador del conocimiento”.
Más de la mitad de la fuerza laboral, está involucrada en la recolección, el procesamiento y la comunicación de información.

- Existen diferencias entre las generaciones de trabajadores, y dichas generaciones están compartiendo el mundo laboral, de allí, la necesidad de estudiarlas.
- Las tecnologías causan impactos positivos pero, también pueden causar impactos negativos, que pueden traer consecuencias en la productividad, motivación y satisfacción de los trabajadores involucrados.
- La tecnología de la información junto a los sistemas de información son un elemento vital de las organizaciones y negocios exitosos
- El clima laboral es el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. El buen clima influye en la satisfacción personal y por lo tanto, en la productividad.

En este contexto, diseñamos nuestra investigación, que como afirma Sampieri (2006) “es la estrategia que se desarrolla para obtener la información que se requiere para la investigación” (p.158). El proceso se inicia con la búsqueda de la información pertinente, su correspondiente recolección de datos, el análisis y finalmente la interpretación de los datos recogidos. La investigación se inició con una investigación exploratoria y pasó al estudio descriptivo.

Esta investigación, de acuerdo al objetivo que persigue, es un estudio descriptivo, transversal de tipo cualitativo-cuantitativo, por lo que identifica características de un hecho, fenómeno o grupo y establece sus comportamientos. De acuerdo con (Danhke 1989) Sampieri (2006, p. 102) estos estudios “buscan especificar las propiedades, características y los perfiles de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido al análisis”.

Por su carácter, esta investigación sería cuantitativa, dado que se basa en un relevamiento estadístico utilizando como instrumento un cuestionario, con preguntas cerradas y abiertas por un lado, y cualitativa por otro, porque se harán también entrevistas semiestructuradas, aplicadas a personas claves que participaron del proceso de gestión y operacionalización, en la implantación del SIG en la universidad, en el año 2010.

8.2. Criterios muestrales

Realizamos el estudio en una universidad del Nordeste de Brasil, que por sus características, pertenece al sector público de servicios y se dedica a la educación de la enseñanza superior. La universidad implantó un ERP, sistema integrado de gestión llamado SIG, para unificar todos los procesos de la institución en un solo sistema. De acuerdo al plan de desarrollo institucional para el periodo de 2009-2012, el ERP SIG debería ser implementado hasta 2012(ver Cuadro 03, p. 86). Sin embargo, a pesar de lo planificado, la implementación sufrió postergaciones, debido a problemas técnicos y administrativos (hubo cambio de Rector), lo que generó retraso en la implementación del proyecto. Tal sistema generó cambios importantes para la universidad, que produjeron impactos positivos y negativos, tanto a nivel individual cuanto a nivel organizacional.

Con la finalidad de delimitar el campo muestral de la investigación y guiar la recolección de datos, se realizó un muestro no probabilístico, compuesto por sujetos voluntarios (50 servidores técnico-administrativos de dos generaciones) de una universidad pública federal del

Nordeste de Brasil y un segundo muestreo, a través de entrevistas a seis personas claves, que participaron de la implantación del sistema de información empresarial, SIG, en 2010.

8.3. Unidades de Análisis

La población objeto de la investigación, consistirá en el análisis de las encuestas de un grupo de personas, servidores técnico administrativos, los nativos y los inmigrantes digitales, que conformarán una muestra de 50 sujetos voluntarios (25 nativos y 25 inmigrantes digitales) muestra intencional no al azar. Además de esta unidad, utilizaremos el análisis de un grupo de seis personas, que tuvieron un rol clave en la implantación del SIG.

Esta unidad de análisis, corresponde a los funcionarios técnico-administrativos, de la universidad.

8.4. Procedimiento

En función del tipo de investigación, hemos optado por utilizar las siguientes técnicas de recolección de datos:

- Observación no participante.
- Entrevistas en profundidad a gestores o personas con posición de liderazgo en la institución, que estuvieron involucradas en la implantación del sistema ERP SIG. Las

entrevistas serán del tipo semiestructuradas. Las mismas serán aplicadas individualmente a 6 informantes claves de la institución, gestores vinculados a Pro-Rectoría de Gestión de Personas y personal técnico del área de TI, involucrados en el proceso de decisión y cambios operacionales, de la implantación de ERP SIG de la universidad elegida. La entrevista consta de 20 preguntas abiertas. (Ver Anexo 1)

- Encuestas: Cuestionario individual con 22 preguntas abiertas y cerradas (6 preguntas son para recabar informaciones personales), que será aplicado a la población objeto del estudio. En el cuestionario se analizará principalmente el comparativo del perfil del servidor, en el uso de la tecnología, sean inmigrantes o nativos digitales, sus prácticas de construcción de sentido, como una forma de evaluar las consecuencias que produjo el impacto causado por las nuevas tecnologías en sus actividades diarias y en el clima laboral. (Ver Anexo 2)
- Análisis de documentos: Archivos, documentación y fundamentación reglamentaria de la institución, disponible en la página web de la universidad.

Es importante mencionar que, como la entrevista y el cuestionario fueron aplicados en Brasil, los mismos están en el idioma Portugués.

Las entrevistas en profundidad a informantes claves, fueron realizadas en julio y agosto del año 2014 y las encuestas fueron enviadas y recibidas por medio del internet, entre septiembre y octubre de 2014.

Tanto en las entrevistas como en los cuestionarios, se buscó como objetivos:

- Obtener información general sobre el perfil de los nativos e inmigrantes digitales en el trabajo, en relación a las nuevas tecnologías implementadas;
- Obtener informaciones generales sobre la implantación del sistema de información SIG;
- Recabar información sobre la participación de los RRHH (nativos e inmigrantes digitales) en el proceso de implantación del ERP SIG;
- Recolectar información sobre el posible impacto del nuevo sistema desde la perspectiva de diferentes sujetos, los nativos digitales e los inmigrantes digitales y cuales fueron las estrategias de la institución para solucionar el problema;
- Recolectar información pertinente, que permita identificar el clima laboral con la implantación del SIG;
- Obtener información sobre el liderazgo y la toma de decisiones de los directivos involucrados en la implantación del SIG;
- Obtener una medición del fenómeno del impacto de la tecnología, en los RRHH, de los sujetos estudiados.

Para la veracidad de la recolección de datos, fue asegurado el anonimato de los sujetos participantes de la investigación. Fue importante también, garantizar un clima de confianza a los informantes entrevistados, con el objetivo de obtener informaciones sobre los acontecimientos vividos, sus visiones del tema y lograr la apertura al dialogo. Las entrevistas fueron grabadas con autorización de los informantes y tuvieron una duración promedio de 60 minutos.

No fue necesario mantener la confidencialidad de la institución, motivo por lo cual la nombramos. En cumplimiento a la ley de acceso a la información del gobierno federal, la

UFPB dispone a la comunidad universitaria y a toda sociedad, las informaciones y documentos que involucran a la misma. Tales informaciones están disponibles a través del portal, llamado e-SIC (sistema electrónico de servicios de información a los ciudadanos)²⁸.

9. Análisis de resultados

9.1. De la entrevista en profundidad

Una vez terminadas las entrevistas, desgravamos las mismas y pasamos a analizar los datos y su posterior procesamiento utilizando la tabulación de las respuestas. Es importante citar que las entrevistas fueron realizadas en Brasil y están en el idioma Portugués (ver Anexo 3 - Transcripción de entrevistas realizadas a informantes claves).

Fueron seleccionados 6 informantes claves de la universidad, que participaron del proceso de implantación y desarrollo del sistema SIG en 2010. Vale señalar que, un informante solo entro a formar parte del grupo, en el año 2012, pero tal servidor venia de otra institución de enseñanza superior que ya utilizaba el SIG. Así que, ese servidor ya tenía experiencia y conocimientos del sistema y pudo aportar a la entrevista. Abajo, detallamos la función de cada servidor y su forma de participación en el proceso de implementación del sistema (referentes a las preguntas 1 y 2):

Cuadro 06- Datos Recolectados de la entrevista

²⁸ e-SIC es un sistema que centraliza toda la información de las instituciones públicas, bajo la Ley 12.527/2011, que exige que todos los órganos públicos integrantes de la administración directa de los poderes ejecutivo, legislativo y judicial, así como empresas públicas y fundaciones controladas por la nación, estados, Distrito Federal y municipios que divulguen informaciones de carácter público a los ciudadanos.

Grupo	Entrevistado	Función que ha desarrollado en la implantación del SIG(2010)	Función que desarrolla actualmente (2014)
1	1	Coordinador de implantación del SIGRH (a partir de 2012)	Coordinador de los módulos del SIGRH y Jefe de la Asesoría Técnica de Planeamiento de RRHH
	2	Coordinador de implantación del SIGRH	Coordinador de Implantación de los módulos del SIGRH, Coordinador de la Central de Atención y Asistente en la Asesoría Técnica de Planeamiento de RRHH
2	3	Director del NTI – Núcleo de Tecnología de la Información ²⁹ , Interlocutor entre UFRN/UFPB en el proceso de implantación del SIG	Docente en el área de las Ciencias Exactas
	4	Coordinador técnico del área de TI(desarrollo y análisis de sistemas) Coordinador técnico de la implantación	Analista de Sistema en otro órgano del Gobierno Federal
3	5	Líder del grupo responsable por el desarrollo y manutención del SIGRH	Técnico de TI(desarrollo y análisis de sistemas)
	6	Desarrollador y líder del proyecto SIG	Líder de un equipo de desarrollo del SIG

Fuente: Elaboración propia a partir de la entrevista

²⁹ Órgano responsable por la administración, desarrollo, manutención y operacionalización de las actividades de TI en la universidad.

El grupo 1, fue responsable de la toma de decisiones, referentes a operacionalización del SIGRH, ya que se trataba de servidores de la Pro-Rectoría de Gestión de Personas (PROGEP), (Ver Anexo 4: Organigrama de la institución, p. 206). Los dos servidores tuvieron, en la implantación, el rol de coordinadores de los procesos operacionales y administrativos del área de RRHH. Nótese que, el entrevistado 1, ingresó en la universidad, en el año 2012 y luego se incorporo a las actividades de implantación del SIG.

Los entrevistados del grupo 2, ocuparon posiciones en la toma de decisiones técnicas y administrativas del desarrollo del SIG, uno como director general y el otro como coordinador del área de desarrollo y análisis de sistemas. Vale resaltar que tanto los servidores del grupo 1 como los del grupo 2, tenían importantes puestos de gestión en la universidad. Un en el área de RRHH y el otro en el área técnica de TI.

Los entrevistados del grupo 3, ocuparon posiciones importantes dentro del equipo que estaba desarrollando, analizando y adaptando el sistema SIG para la UFPB. Uno como líder del grupo desarrollador, y el otro como desarrollador y responsable por la manutención del SIGRH.

Es importante aclarar que en una institución pública, la toma de decisión final siempre es de la más alta gerencia, en este caso, el Rector y las Pro-Rectorías. En ese contexto, la toma de decisiones de los entrevistados se daba en el aspecto técnico/operacional de los procesos de implantación del SIG, pero siempre con anuencia del Rector o Pro-Rector de Gestión de Personas.

Como forma de presentación de las informaciones brindadas por los entrevistados y proceder al procesamiento de los datos de las entrevistas, diseñamos una tabla para las

preguntas que van del número 3 a 20, alineadas con los objetivos, (señalados en las páginas 105-106) con los siguientes resultados para facilitar el análisis:

Cuadro 07 – Vinculación de las preguntas con los objetivos de las entrevistas

Pregunta	Vinculación con los objetivos de la entrevista
¿Cuando se implanto el SGI, usted fue responsable por una actividad específica o los trabajos fueron siempre en grupo?	Obtener informaciones generales sobre la implantación del sistema de información SIG
¿Cuales fueron los objetivos de la implantación del SIG? ¿Que llevó a la universidad a adquirir el ERP?	
¿Que problemas/dificultades fueron encontrados en el inicio de los trabajos del proyecto SIG?	
¿Usted cree que la universidad, cuando decidió implantar el SIG, tuvo una visión de largo plazo o se buscó resultados inmediatos?	
¿Quien tomaba las decisiones?	Obtener informaciones sobre la toma de decisiones, los gestores y personas con función de liderazgo, involucradas en la implantación del SIG.
¿La implantación del SIG permitió la participación de los servidores, futuros usuarios del SIG?	
¿Quien estuvo a cargo del liderazgo del grupo de trabajo del SIG?	
¿Quién estuvo a cargo de la gerencia del cambio de los sistemas antiguos para el sistema de información SIG?	
¿En el momento de la implantación se pensó en los RRHH de la universidad y en los posibles impactos que podrían ocurrir con la nueva tecnología?	Recabar información sobre la participación de los RRHH (nativos e inmigrantes digitales) en el proceso de implantación del ERP SIG;
¿Fue pensado en la realización de cursos de capacitación para todos los que irían trabajar con el SIG (futuros usuarios)?	Recolectar información sobre el posible impacto del nuevo sistema desde la perspectiva de diferentes sujetos, los nativos digitales e los inmigrantes digitales y cuales fueron las estrategias de la institución para solucionar ese problema
¿Cuales fueron los cursos?	
¿Los objetivos del SIG fueron alcanzados?	
¿En su opinión, que ocasiono el pedido de jubilación de un gran numero de servidores en 2010 y 2011?	

¿Que estrategia o proyecto fue pensado para disminuir el impacto de la nueva tecnología en los RRHH?	
¿En su opinión, los resultados de la implantación fueron positivos?	Recolectar información pertinente, que permita identificar el clima laboral con la implantación del SIG
¿Hay alguna diferencia entre el clima organizacional del antes y después de la implantación del SI? ¿Por qué?	
¿En su opinión, los RRHH de la universidad, usuarios del SIG se adaptaron al nuevo sistema o todavía hay resistencia?	
¿En su opinión, como fue la adaptación de las diferentes generaciones que trabajan en la universidad?	

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de las entrevistas en profundidad.

Cuadro 08 - Presentación de los datos obtenidos de las entrevistas (referentes a las preguntas número 3 al 20):

Preguntas	Resumen de las Respuestas
3. ¿Cuando se implanto el SIG, usted fue responsable por una actividad específica o los trabajos fueron siempre en grupo?	<p>Poder decisorio sobre la operacionalización de los módulos del SIGRH.</p> <p>Trabajamos en grupo en conjunto con el NTI</p> <p>Gestor técnico del programa de implantación</p> <p>Líder del equipo en el proceso de desarrollo e implantación.</p> <p>Desarrollé actividades variadas en el análisis, desarrollo, test, revisión, configuración, mantenimiento y soporte de los sistemas.</p>
4. ¿Cuales fueron los objetivos de la implantación del SIG? ¿Que llevó la universidad a adquirir el ERP?	<p>Los sistemas de información de la universidad ya no atendían la demanda del público académico y administrativo, porque estos sistemas eran precarios en el almacenamiento y fiabilidad de los datos.</p> <p>Las facilidades en la mejora de los procesos principalmente para los RRHH.</p> <p>La falta de uno sistema integrado(eran sistemas independientes)</p> <p>Modernizar los procesos de negocio de la UFPB.</p> <p>Ofrecer a la institución una herramienta para agilizar los procesos.</p> <p>Mejorar el desempeño de la universidad a través de la integración de procesos y unificación de las informaciones</p>
5. ¿Que problemas/dificultades fueron encontrados en el inicio de los trabajos del proyecto SIG?	<p>Poca adhesión de los gestores al proyecto.</p> <p>Muchas de las funcionalidades del sistema, fueron puestas en disponibilidad sin la capacitación de los usuarios finales.</p>

	<p>Resistencia de los servidores al cambio</p> <p>Falta de documentación y organización de la estructura jerárquica de la institución.</p> <p>Baja capacitación de muchos servidores de la UFPB</p> <p>Problemas asociados a la cultura de los usuarios de la institución</p>
6. ¿Quién tomaba las decisiones?	<p>La alta gestión (Rector y Pró-Rectorías)</p> <p>Coordinador técnico del programa</p> <p>La comisión CISIG (Comisión de implantación del SIG)</p>
7. ¿La implantación del SIG permitió la participación de los servidores, futuros usuarios del SIG?	<p>En el inicio del proyecto no hubo participación.</p> <p>El grupo gestor del SIG (CISIG) era quien tomaba las decisiones. Siendo poca la representación de los RRHH.</p> <p>Las sugerencias y opiniones fueron siempre bienvenidas</p>
8. ¿Usted cree que la universidad, cuando decidió implantar el SIG, tuvo una visión de largo plazo o se buscó resultados inmediatos?	<p>No se responder</p> <p>No participe de esa etapa del proyecto</p> <p>La visión era de largo plazo para atinjar resultados inmediatos</p> <p>Busco resultados inmediatos</p>
9. ¿Quién estuvo a cargo del liderazgo del grupo de trabajo del SIG?	<p>El NTI – Núcleo de tecnología de la información (actual STI) a través del coordinador técnico</p> <p>Pró-Rectoría de Planeamiento</p>
10. ¿Quién estuvo a cargo de la gerencia del cambio de los sistemas antiguos para el sistema de información SIG?	<p>El NTI – Núcleo de tecnología de la información (actual STI)</p>
11. ¿En el momento de la implantación se pensó en los RRHH de la universidad y en los posibles impactos que podrían ocurrir con la nueva tecnología?	<p>Acredito que si</p> <p>Si, principalmente en los servidores más grandes.</p> <p>Formaba parte del acuerdo de cooperación</p> <p>Fue hecho un trabajo de concientización, sin embargo, considero que este trabajo podría ser más efectivo.</p> <p>Fue pensado en entrenamientos para el personal administrativo</p> <p>No porque necesitaría un conjunto de acciones (entrenamientos, capacitaciones y charlas) mostrando la necesidad y ventajas de las nuevas tecnologías, así como la familiarización con el uso de la computadora y demás recursos tecnológicos</p>
12. ¿Fue pensado en la realización de cursos de capacitación para todos los que	<p>Acredito que si, pero la calidad de estos cursos fueron comprometidas por el desconocimiento de reglas e integraciones</p>

<p>irían trabajar con el SIG (futuros usuarios)?</p>	<p>con los módulos necesitaban.</p> <p>Como fue por etapas, primero fueron capacitados los agentes de gestión de personas – AGPs para ser los facilitadores dentro de sus unidades administrativas.</p> <p>Algunos curso fueron creados para eso.</p> <p>Fue pensado pero para después de la implantación.</p>
<p>13. ¿Cuales fueron los cursos?</p>	<p>Curso sobre el módulo vacaciones y solicitudes electrónicas</p> <p>Específicos para el área de RRHH.</p> <p>Primero para el equipo de TI después los agentes multiplicadores.(AGP)</p> <p>Curso predominantemente técnicos para la presentación de funcionalidades.</p>
<p>14. ¿Los objetivos del SIG fueron alcanzados?</p>	<p>Parcialmente</p> <p>Si pero con mucha resistencia</p> <p>No en su totalidad porque solo algunos módulos fueron implantados</p> <p>A nivel operacional, si pero a nivel estratégico no.</p> <p>No hubo evaluación sobre ese tema.</p>
<p>15. ¿En su opinión, que ocasionó el pedido de jubilación de un gran numero de servidores en 2010 y 2011?</p>	<p>No veo ninguna relación con los sistemas SIG</p> <p>Miedo del sistema de asistencia electrónica</p> <p>El choque de culturas entre los servidores</p> <p>No se informar</p>
<p>16. ¿Que estrategia fue pensado para disminuir el impacto de la nueva tecnología en los RRHH?</p>	<p>Ofrecer cursos para capacitar los servidores en los módulos.</p> <p>Creo que no. No hubo previsión del choque de culturas</p> <p>Si, la PROGEP era responsable por eso.</p>
<p>17. ¿En su opinión, los resultados de la implantación fueron positivos?</p>	<p>Si, con pocos módulos en uso se percibe la transparencia, la descentralización de la información y la responsabilidad de los actos.</p> <p>A pesar de las dificultades es un cambio positivo.</p>
<p>18. ¿Hay alguna diferencia entre el clima organizacional del antes y después de la implantación del SIG? ¿Por qué?</p>	<p>El clima es todavía de mucha resistencia</p> <p>Es un cambio para mejor</p> <p>Si, algunos fueron mas motivados y otros todavía tienen resistencia</p>

19. ¿En su opinión, los RRHH de la universidad, usuarios del SIG se adaptaron al nuevo sistema o todavía hay resistencia?	Algunos si y otros no. La resistencia es muy fuerte. Hasta hoy, algunos servidores presentan resistencia, pero el sistema fue muy bien aceptado.
20. ¿En su opinión, como fue la adaptación de las diferentes generaciones que trabajan en la universidad?	Es necesario, demostrar que el sistema mejora el flujo del trabajo. Se necesita tiempo y paciencia. Los mayores se resisten y no les gusta el nuevo, los más jóvenes se adaptaron sin problemas. Los servidores jóvenes conviven con la tecnología desde pequeños, por esto el sistema es intuitivo y rápido. Sin embargo para los más antiguos, no esta resultando fácil el cambio y la tecnología es un desafío.

Fuente: Elaboración propia a partir de las entrevistas en profundidad.

Análisis de los resultados recolectados de las entrevistas:

De las respuestas obtenidas de las entrevistas, en relación a la pregunta número 3, se observa que para la implantación del SIG fue formada una comisión de personas, servidores de la universidad, de diferente cargos; la cual reunía representantes del personal técnico de: tecnología de la información y personal de las diferentes pro-rectorías de la universidad.

De los sujetos entrevistados, uno era Director del personal técnico de TI, otro, coordinador técnico de la implantación, dos técnicos de TI y representantes del área técnica responsable por el desarrollo operacional y dos representantes de Pro-Rectoría de Gestión de Personas, que tenía el poder decisorio operacional sobre los sistemas de RRHH (SIGRH).

El objetivo principal del SIG, según los entrevistados, fue mejorar, modernizar y agilizar los procesos y servicios prestados, además de integrar y unificar los sistemas de la universidad.

De los problemas encontrados en el inicio del proyecto, los entrevistados afirmaron que hubo poca adhesión por parte de algunos gestores, la falta de preparación de los usuarios finales, resistencia, baja calificación de los servidores y falta de organización de la estructura jerárquica de la institución. Las decisiones eran tomadas de arriba a bajo, primero el rector, seguidos por pro-rectores, coordinador técnico y de la comisión de implantación.

En la implementación del proyecto no hubo participación de los RRHH, usuarios finales del SIG. El proyecto tenía una visión a largo plazo pero para lograr resultados inmediatos.

Quien estuvo a cargo del liderazgo, en relación a las técnicas de TI del proyecto, fue el Núcleo de tecnología de la Información- NTI (actual STI – Superintendencia de Tecnología de la Información), que fue responsable por la gerencia, de la migración de datos de los sistemas antiguos hacia el SIG.

De acuerdo a los entrevistados, el impacto de la tecnología en los RRHH era previsible, sin embargo, no hubo un estudio previo para disminuir el fenómeno en los usuarios finales. Fueron ofrecidos entrenamientos y cursos específicos para el SIG, primero para el personal de la PROGEP – Pro-Rectoría de Gestión de Personas y después para los agentes de gestión de personas, que tenían el rol de multiplicadores en sus unidades administrativas. Sin embargo, no hubo un diagnóstico de las consecuencias de este impacto, ni tampoco los RRHH fueron consultados a este respecto.

Los objetivos del SIG no fueron alcanzados en su totalidad, porque no todos los módulos pudieron ser implantados.

Preguntados sobre el motivo de pedido de jubilación de un número de servidores en los años 2010/2011, los entrevistados relacionaron el fenómeno a la implantación del sistema de asistencia electrónica y no al SIG.

A pesar de las dificultades y postergaciones en la implantación, el SIG es considerado un cambio positivo, desde el aspecto operacional, pero todavía hay resistencia. Algunos servidores los más jóvenes, se adaptaron mejor a los cambios y se sienten más motivados al trabajo, sin embargo, los más grandes todavía presentan resistencia y desmotivación.

9.2. De los cuestionarios

Los cuestionarios fueron del tipo auto administrado, enviados y recibidos por e-mail y aplicados a 50 sujetos, servidores técnico administrativos, de los cuales 25 fueron personas entre 50 y 62 años, los inmigrantes digitales y 25 fueron personas entre 22 y 36 años, los nativos digitales. En el aspecto cuantitativo, hubo una tasa de devolución del 100% de los cuestionarios. Para el procesamiento de datos, utilizaremos el software aplicativo Excel.

A continuación se presenta la matriz de datos de las encuestas:

Cuadro 09 - Matriz de Datos de las Encuestas

Variables	Indicadores	Tipo de Pregunta	Pregunta n°	
Datos Personales: Datos laborales y formación académica	Sexo	Abierta	1. hasta .6	
	Edad			
	Función/cargo (puesto)			
	Tiempo de Servicio (antigüedad)			
	Formación Académica(nivel de estudios)			
Implementación de nuevas tecnologías (Perspectiva de los Nativos e Inmigrantes digitales)	Uso de la tecnología en las actividades diarias	SI NO	7	
	Habilidad requerida en el nuevo entorno tecnológico	Cerrada y Abierta	8 10	
	Acceso a los recursos tecnológicos en el local del trabajo	SI NO	9	
	Impacto de las nuevas tecnologías en los RRHH		Abierta	11 13
			SI NO	12 14
	Clima Laboral	Adaptación al nuevo entorno y Motivación	Abierta	15 16 18
SI NO				17 19 20
SI NO				21 22
Interacción entre las diferentes generaciones		SI NO	21 22	

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos a partir del cuestionario

Para facilitar el análisis y comprensión de los resultados de los datos, se agruparon las preguntas de contenido personal y laboral, sobre el perfil del servidor técnico-administrativo (nativo e inmigrante digital), en referencia a las preguntas 1 al 6 del cuestionario disponible en el ANEXO 2, (p. 186), de la siguiente manera:

Datos personales recogidos de la muestra, relativos a los Nativos Digitales

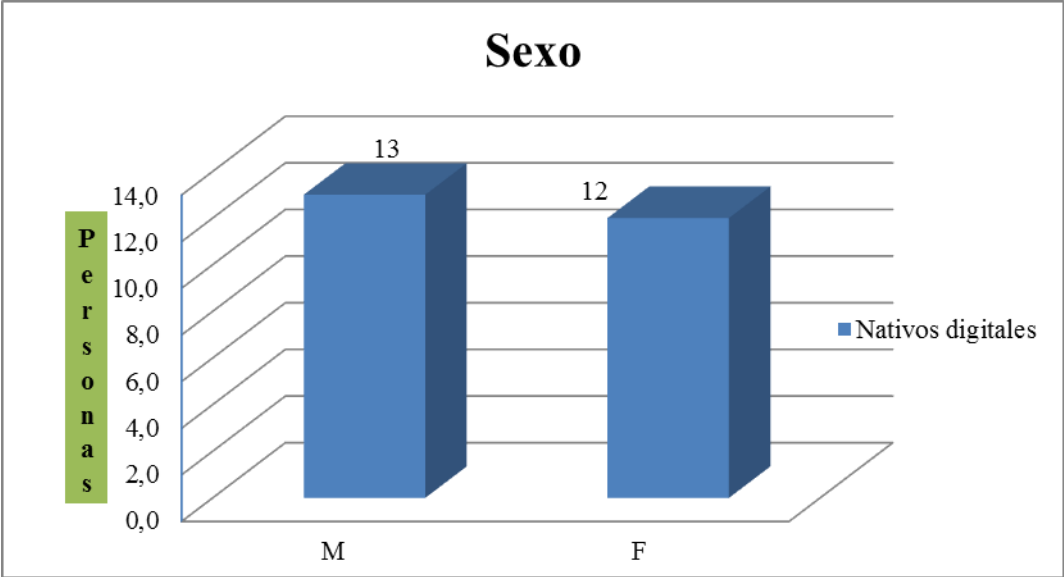
Cuadro 10 – Perfil de los Nativos Digitales

Encuesta n°	Sexo	Edad	Función/cargo	Tiempo de servicio	Nivel de Estudio
1	F	36	Asistente en Administración	10	Universitario
2	F	34	Asistente en Administración	15	Posgrado
3	M	34	Auxiliar Administrativo	10	secundario
4	M	31	Auxiliar Administrativo	10	secundario
5	M	28	Analista de TI	4	Posgrado
6	M	30	Analista de TI	6	Posgrado
7	M	30	Analista de TI	5	Posgrado
8	M	32	Analista de TI	10	Universitario
9	F	34	Asistente en Administración	15	Universitario
10	F	34	Asistente en Administración	10	Posgrado
11	F	26	Asistente en Administración	5	Posgrado
12	F	23	Asistente en Administración	5	Posgrado
13	M	22	Asistente en Administración	5	Universitario
14	F	32	Asistente en Administración	10	Posgrado
15	F	33	Asistente en Administración	10	Posgrado
16	M	30	Auxiliar de Laboratorio	10	Universitario
17	M	31	Auxiliar de biblioteca	10	Universitario
18	M	27	Auxiliar de Laboratorio	5	Universitario
19	F	26	Revisora de Textos	6	Posgrado
20	F	28	Secretaria	8	Universitario
21	F	30	Técnico en contabilidad	6	Posgrado
22	M	34	Técnico en TI	10	Posgrado
23	M	29	Administrador	8	Universitario
24	F	23	Técnico de Laboratorio	5	Universitario
25	M	33	Técnico de TI	5	Posgrado

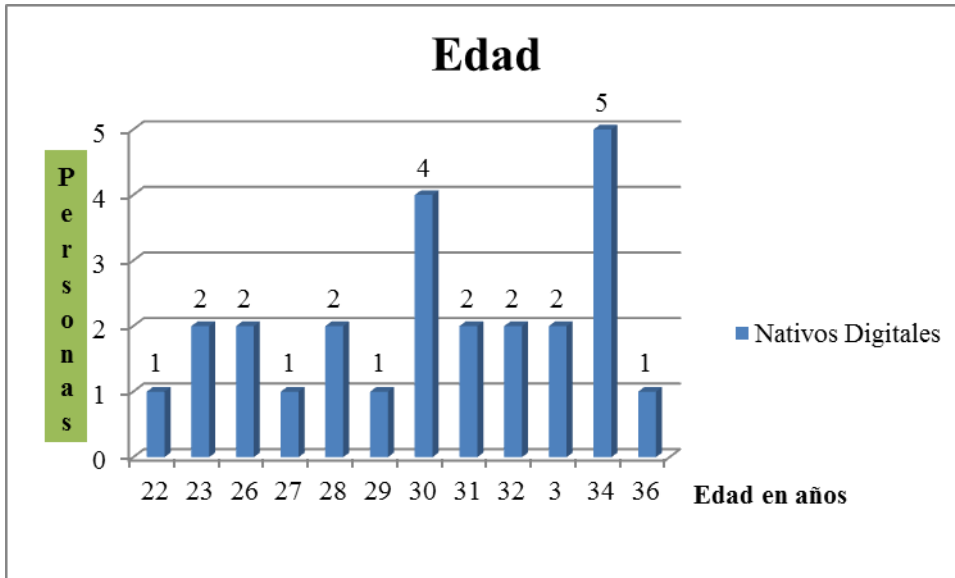
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta

De acuerdo con los datos recopilados, de la muestra de los servidores encuestados, 12 son del sexo femenino y 13 del sexo masculino. Las edades están comprendidas entre 22 y 36 años. En relación al tiempo de servicio, los encuestados tienen entre 4 y 15 años, y en relación al nivel de estudio, 10 tienen el nivel universitario, 13 tienen posgrado y 2 tienen el nivel secundario. A continuación, presentamos los gráficos para la mejor visualización de la información obtenida, de las respuestas de los nativos digitales, referentes a los datos (demográficos) y laborales.

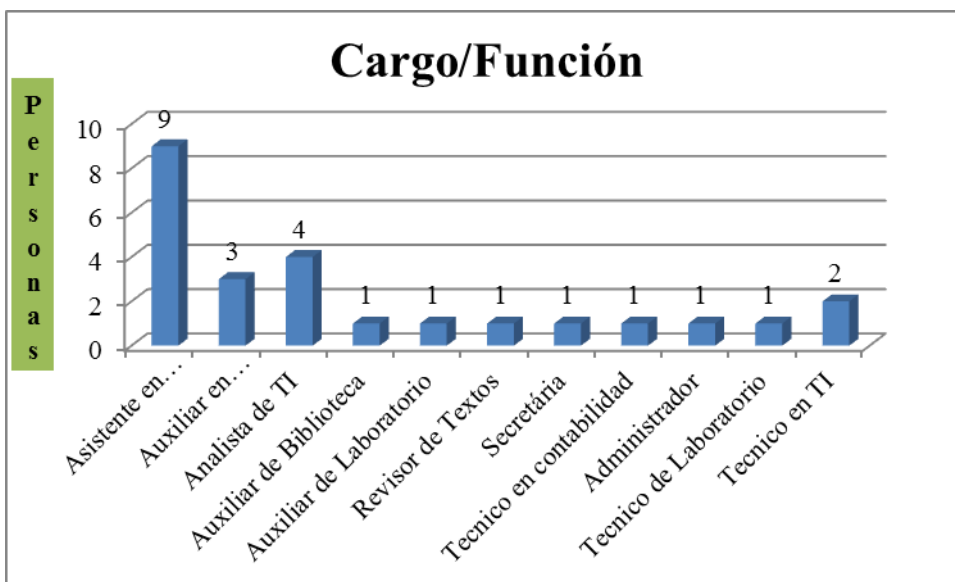
Indicador - Sexo:



Indicador - Edad:



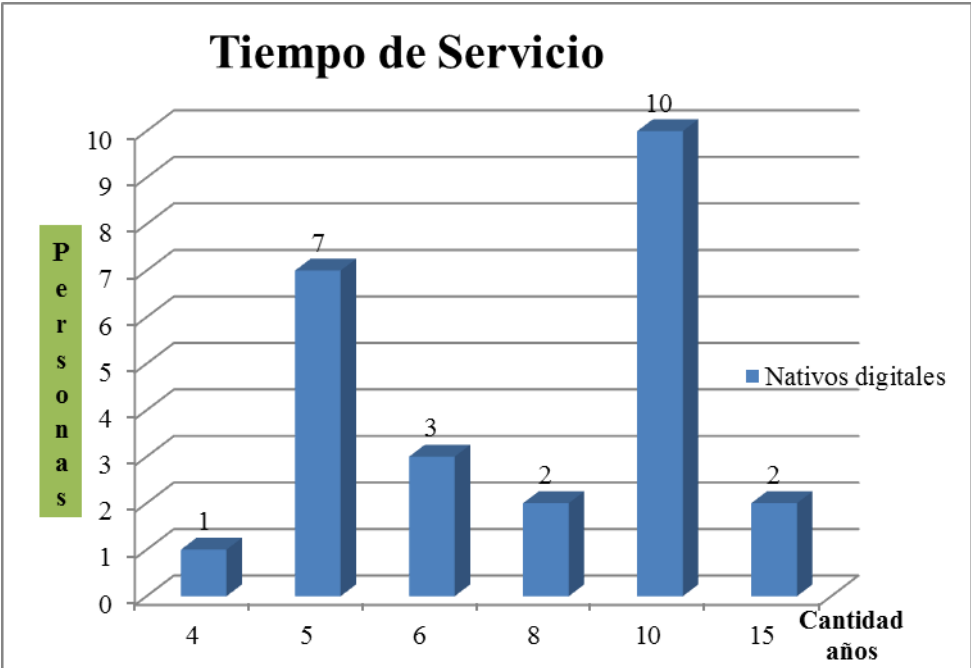
Indicador - Cargo/Función (puestos):



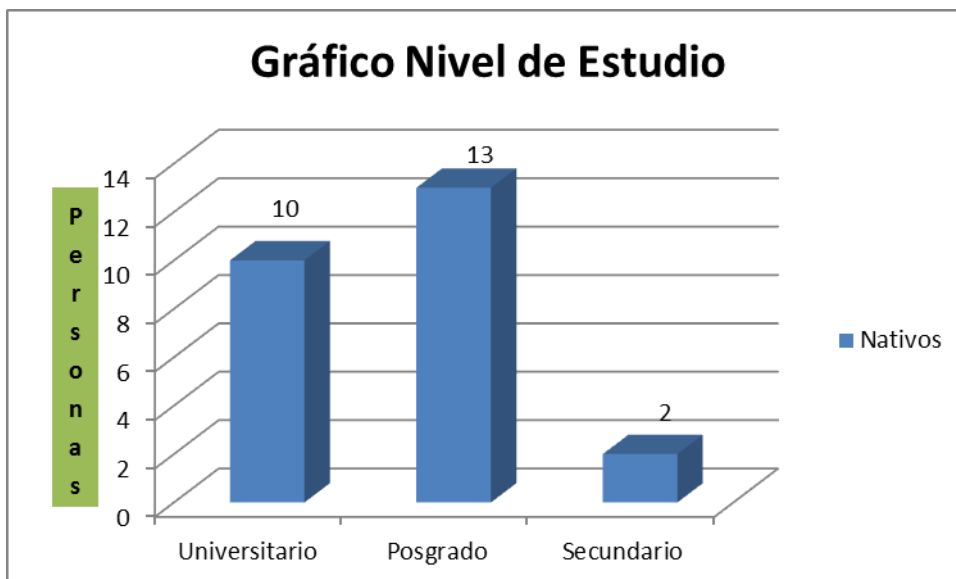
Es importante mencionar que las funciones de Analista de TI y Administrador, son funciones de nivel superior es decir, los servidores de estos puestos, tienen el nivel

universitario como mínimo requerido para la función. Las otras funciones solo exigen que el servidor posea el nivel secundario. En ese sentido, podemos concluir que los nativos digitales de este grupo estudiado, tienen la mayoría un nivel superior al exigido para su función. En ese contexto podemos inferir, que las nuevas generaciones ya llegan al trabajo con una calificación superior y poseen las habilidades requeridas para el trabajo en el nuevo entorno.

Indicador tiempo de servicio (antigüedad):



Indicador nivel de estudio:



Datos personales recogidos de la muestra, relativos a los Inmigrantes Digitales

Cuadro 11 - Perfil de los Inmigrantes Digitales

Encuesta n°	Sexo	Edad	Función/Cargo	Tiempo de Servicio	Nivel de Estudio
1	F	51	Analista de Producción	20	Universitario
2	M	50	Asistente en Administración	22	Secundario
3	M	55	Asistente en Administración	30	Secundario
4	F	52	Asistente en Administración	28	Universitario
5	M	62	Asistente en Administración	36	Universitario
6	M	57	Asistente en Administración	34	Posgrado
7	F	54	Asistente en Administración	30	Posgrado
8	F	55	Asistente en Administración	33	Posgrado
9	M	50	Auxiliar Administrativo	15	Universitario
10	M	54	Auxiliar Administrativo	18	Secundario
11	M	60	Auxiliar Administrativo	35	Secundario
12	M	57	Auxiliar Administrativo	22	Universitario

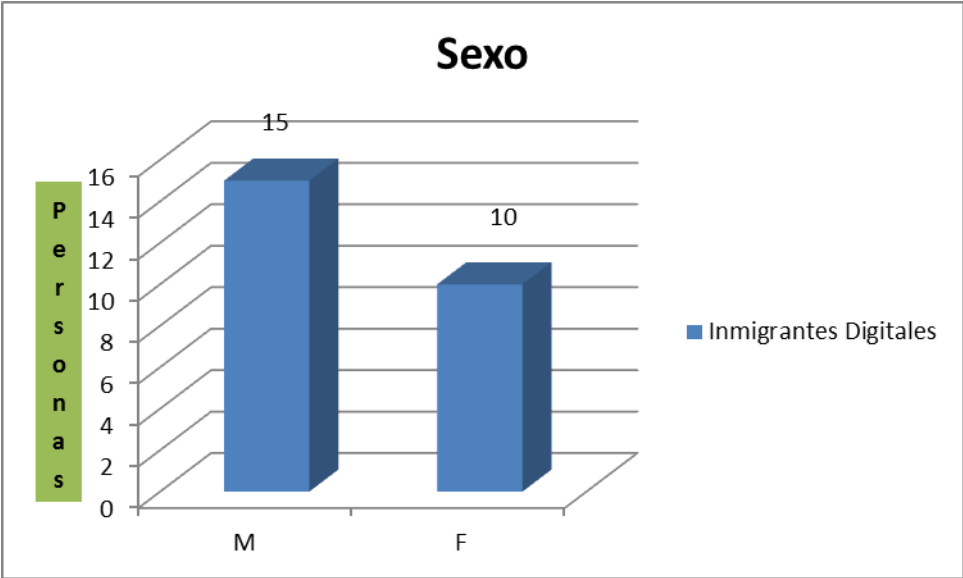
13	M	54	Auxiliar Administrativo	19	Secundario
14	M	50	Auxiliar Administrativo	19	Posgrado
15	F	58	Auxiliar Administrativo	29	Posgrado
16	M	54	Ingeniero	23	Posgrado
17	M	51	Portero	23	Universitario
18	M	62	Portero	35	Secundario
19	F	57	Secretaria	36	Posgrado
20	F	59	Secretaria	29	Universitario
21	F	51	Secretaria	22	Secundario
22	M	52	Técnico en Educación	17	Posgrado
23	F	52	Técnico en TI	10	Posgrado
24	M	52	Auxiliar Administrativo	18	Secundario
25	F	50	Técnico en TI	23	Universitario

Fuente: Elaboración propia a partir de los cuestionarios

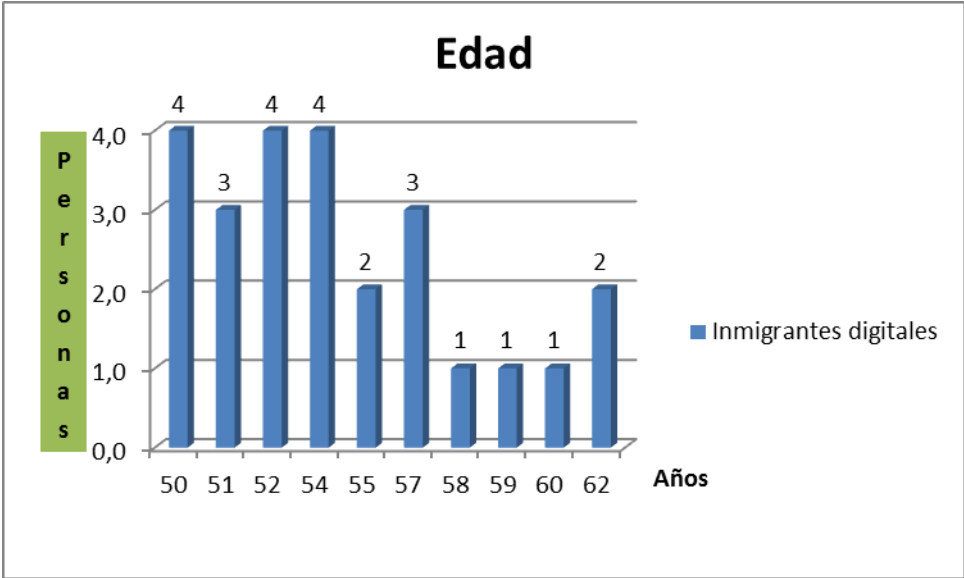
De la muestra, en referencia a los inmigrantes digitales encuestados, recopilamos los siguientes datos: Del total de 25 encuestados, 10 son del sexo femenino y 15 son del sexo masculino, los sujetos inmigrantes digitales tienen entre 50 y 62 años. Referente al tiempo de servicio, los encuestados tienen entre 10 y 36 años y en relación al nivel de estudio: 8 tienen el nivel secundario, 8 el nivel universitario y 9 tienen (o están cursando) posgrados. Como se ha visto, en el caso de los nativos digitales, las funciones (puestos) de Analista de Producción, Ingeniero y Técnico en Educación, son puestos que exigen el nivel superior, los demás puestos exigen el nivel secundario. Se puede notar que, 12 de los encuestados tienen nivel superior del exigido, que se puede inferir que los inmigrantes encuestados, están en condiciones de desventaja en relación a los nativos, que ya llegan con alguna capacitación previa.

A continuación presentamos los gráficos con los datos recogidos del perfil de los inmigrantes digitales:

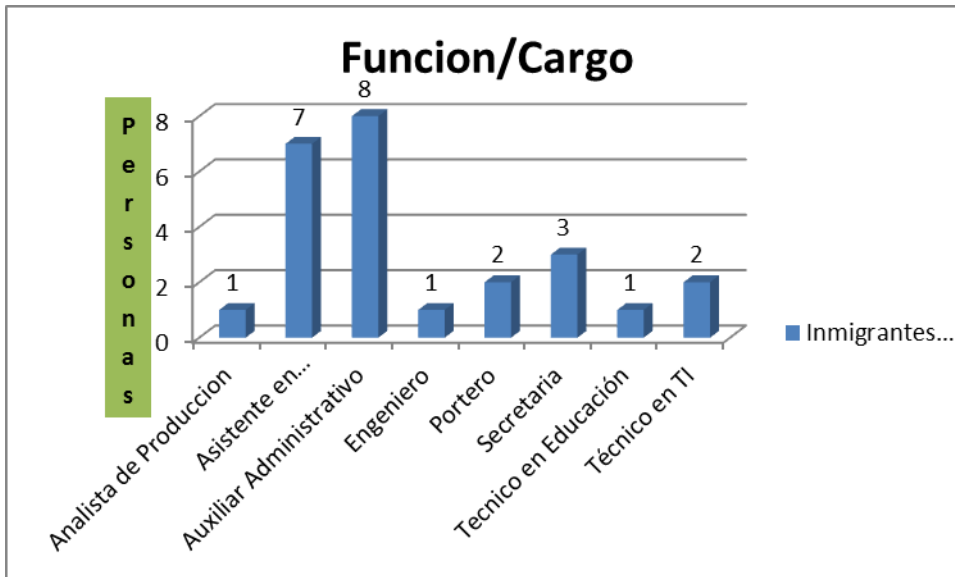
Indicador - Sexo:



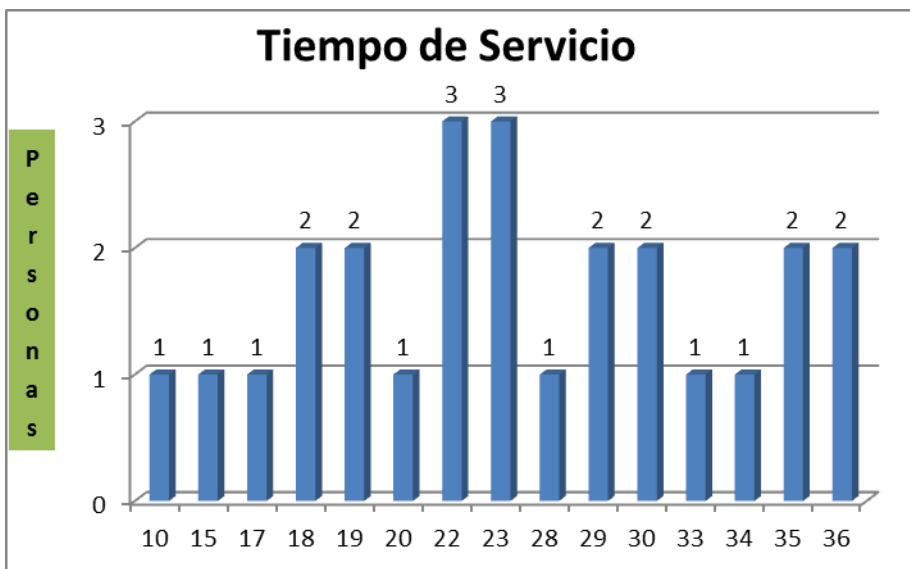
Indicador - Edad



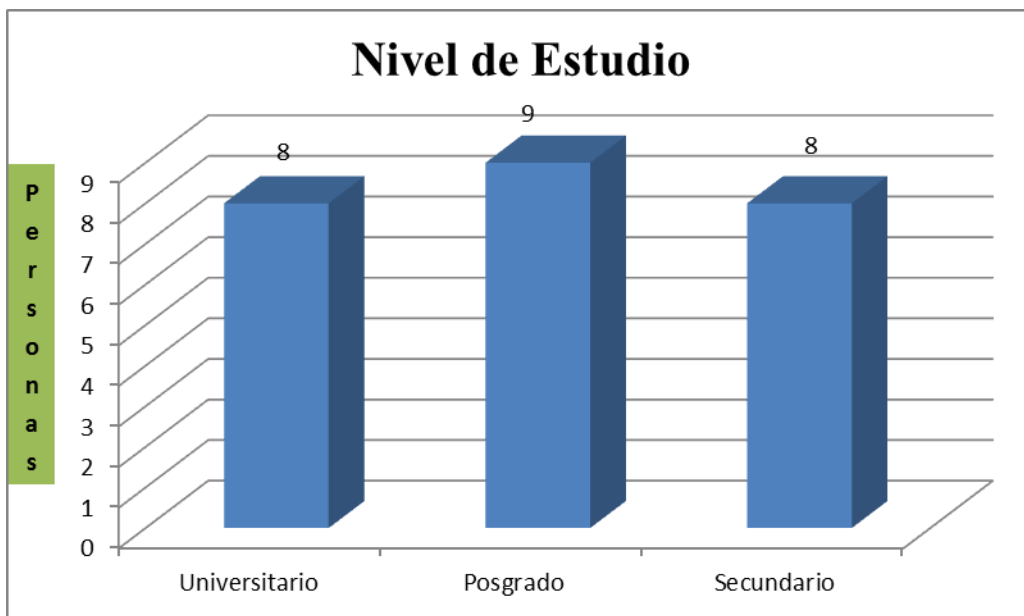
Indicador – Función/Cargo



Indicador – Tiempo de servicio(antigüedad)



Indicador - nivel de estudio:

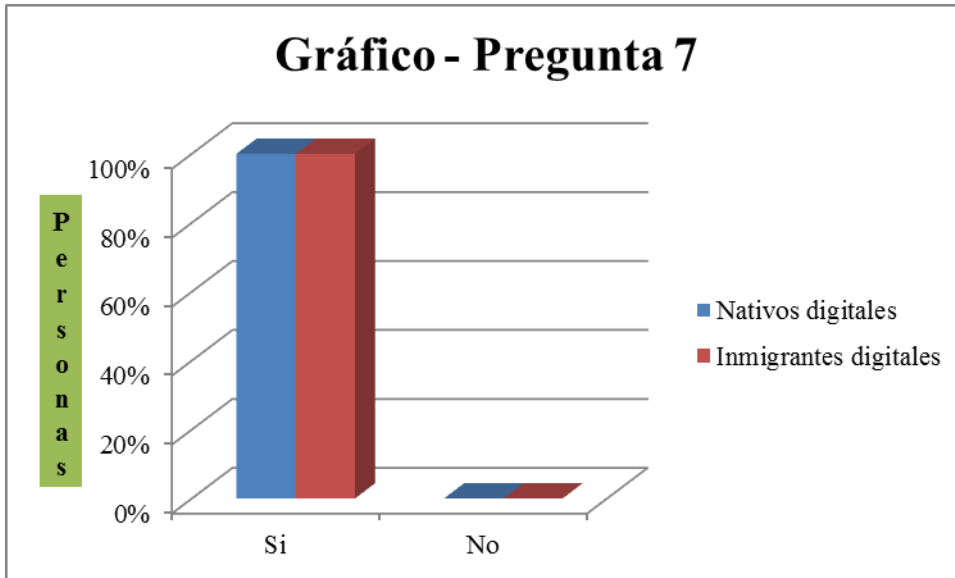


Análisis de los datos referentes a las preguntas 7 a 22, recogidos de los nativos digitales y de los inmigrantes digitales.

Los datos obtenidos de los cuestionarios aplicados a los nativos e inmigrantes digitales, sujetos de esta investigación, fueron procesados en el software aplicativo Excel, luego fueron graficados para mejor visualización de los porcentajes encontrados en las respuestas.

Resultados de la pregunta número 7:

¿En relación a sus actividades en el trabajo, usted utiliza la tecnología en sus actividades diarias? Si No. Se la respuesta es SI, ¿que tipo de tecnología usa?



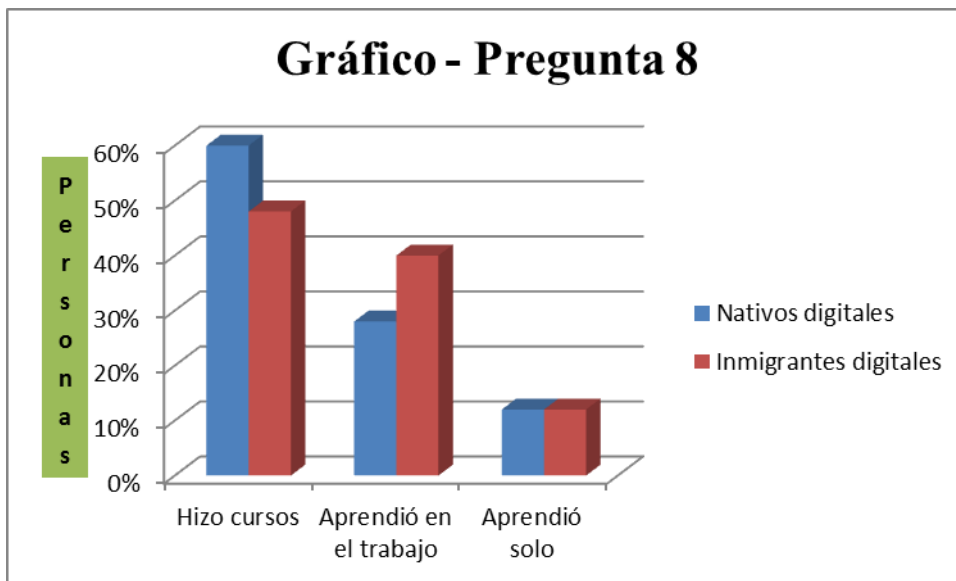
Consultados sobre el uso de la tecnología en sus actividades diarias en el trabajo, observamos que el 100% de los Nativos y de los Inmigrantes contestaron, que utilizan la tecnología. En relación a que tipo de tecnología, los encuestados que tienen sus puestos en el área de informática respondieron que utilizan, por ejemplo: programas de administración de servidores y servicios; programas de desarrollo de aplicativos y páginas web; programas de bancos de datos; software de administración de redes, programas Axios Assyst, Eclipse, Poslgres, Java, ITIL, Ubutun entre otros. Los que trabajan en el área de laboratorios, utilizan programas específicos como por ejemplo: programa de medición de temperatura y presión. Los que trabajan en bibliotecas utilizan programas de acceso a periódicos, Wordpress y Biblibre. Los demás servidores, la mayoría del área administrativa y de RRHH, utilizan los sistemas de asistencia electrónica, el SIG, aplicativos del Microsoft Office, Adobe, Outlook, Google drive, Onedrive, Dropbox y las redes sociales.

Los datos muestran que todos los nativos utilizan algún tipo de tecnología (o muchos tipos diferentes), del mismo modo, los que no son del área de TI tienen mucha afinidad y gran dominio de programas, aplicativos y sistemas de información. Como afirma Prensky (2001), estos son los nacidos en un mundo, donde la socialización a través de la web, el uso de aparatos de última generación y las redes sociales son parte de la vida cotidiana de estos individuos y así también lo son en el trabajo. Aprendieron la tecnología sin esfuerzos, intercambiando información entre ellos, socializando todo su conocimiento al interactuar y responder a través de la red.

Los inmigrantes digitales de la encuesta, a pesar de alguna resistencia al uso de la tecnología en el trabajo, utilizan por lo menos, los sistemas internos de la universidad, como por ejemplo la asistencia electrónica y el sistema SIG. Otro grupo de inmigrantes digitales encuestados, los que se adaptaron y utilizan diariamente la tecnología, son personas que más allá de las dificultades en el aprendizaje de la tecnología, utilizan diversos programas y software aplicativos como por ejemplo los sistemas operacionales del Windows y Linux, utilizan las redes sociales (Facebook, WhatsApp) y programas específicos de sus área de trabajo. Estos resultados demuestran que los inmigrantes, con sus artefactos menos sofisticados que los de los nativos digitales, están buscando cada vez más aprender y desarrollar habilidades tecnológicas, sean ellas para su uso en el trabajo, o en su vida cotidiana, llevando a una mejor posición de los recursos humanos en los nuevos entornos tecnológicos.

Resultados de la pregunta número 8:

¿Que usted sabe sobre informática o el uso de la computadora, como aprendió? Hizo cursos, aprendió solo o aprendió en el trabajo.



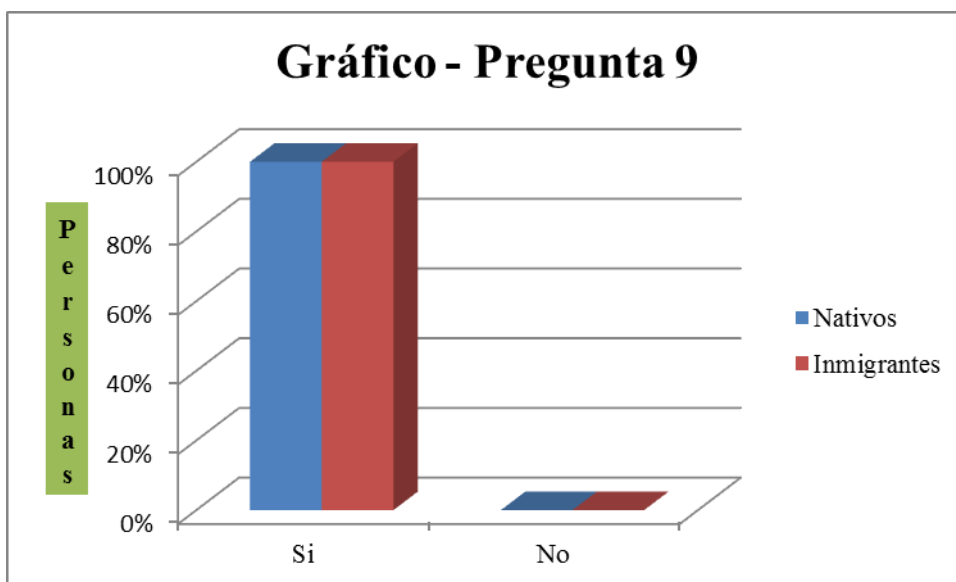
Preguntados como aprendieron informática o el uso de la computadora, tanto los nativos como inmigrantes digitales, respondieron en su gran mayoría, que hicieron cursos para mantenerse actualizados. Los resultados fueron que el 60% de los nativos digitales y el 48% de los inmigrantes procuraron capacitarse en el área para desarrollar mejor sus actividades o para el uso personal de la tecnología. Esto se evidenció con el aumento de las políticas públicas del gobierno federal, en capacitar y desarrollar a sus servidores. En algunos casos de los inmigrantes, evidenciamos que el interés en aprender la tecnología fue para mejorar sus salarios y en otros casos, para actualizarse e interactuar mejor con los jóvenes.

En relación a segunda opción de la pregunta, tuvimos los siguientes resultados: el 40% de los inmigrantes optaron por “aprendió en el trabajo” en relación al 28% de los nativos que optaron por la misma respuesta. Estos datos demuestran que como señala Prensky (2001), a diferencia de los nativos, los inmigrantes están acostumbrados a aprender solos, con esfuerzo y sin diversión.

En relación a la tercera opción de la pregunta, tanto nativos cuanto inmigrantes digitales, arrojaron los siguientes resultados: el 12 % de ambos aprendieron la tecnología o el uso de la computadora solos. Estos resultados nos da un promedio de: el 54% de los sujetos de nuestra investigación, recurren los “cursos” para aprender la tecnología, el 34% “aprendieron en el trabajo” y el 12% “aprenden solos” por no tener oportunidad de hacer cursos o porque no han querido hacerlo.

Resultados de la pregunta número 9:

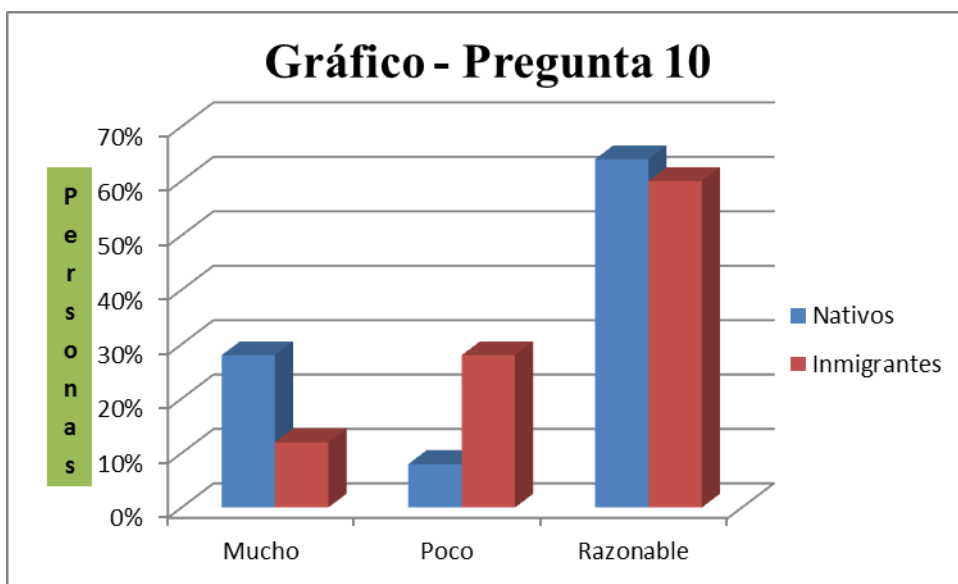
¿Usted tiene acceso a una computadora con internet en su local de trabajo?



En esta pregunta el 100% de los nativos y el 100% de los inmigrantes respondieron que “Sí”. Las dos generaciones tienen a disposición las facilidades tecnológicas mínimas. Como observamos en las respuestas, todos tienen infraestructura y equipamientos necesarios para el desarrollo de sus actividades con las herramientas tecnológicas, o sea una computadora con internet.

Resultados de la pregunta número 10:

¿Qué nivel de conocimiento, como usuario, tiene usted de los sistemas utilizados por la universidad? Mucho, Poco o Razonable.

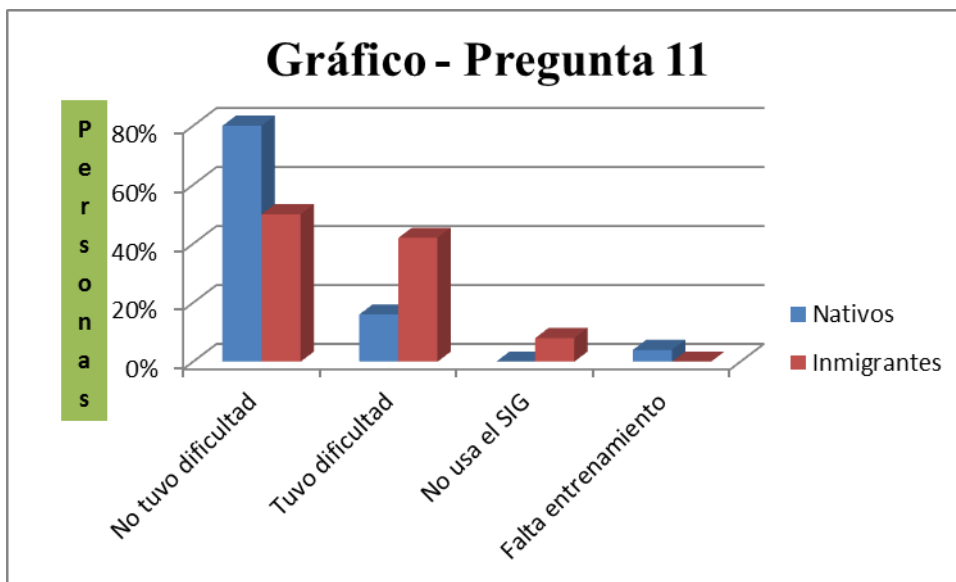


De los datos recabados, el 64% de los nativos y el 60% de inmigrantes digitales, respondieron que, tienen un conocimiento “razonable” de los sistemas de información

utilizados. El 28% de los nativos y el 12% de los inmigrantes digitales, respondieron que tienen “mucho” conocimiento de los sistemas, en este caso, se observó que la mayoría de estos sujetos son los que tienen actividades o puestos de trabajo relacionados con la tecnología de la información. El 8% de los nativos y el 28% de los inmigrantes, tienen “poco” conocimiento. En promedio, el 62% de los encuestados tienen “razonable” conocimiento de los sistemas, el 28% tienen “mucho” conocimiento y solo el 18% tienen “poco” conocimiento. Observamos que entre las dos generaciones, los inmigrantes respondieron que tienen poco conocimiento de los sistemas, donde podemos inferir que puede ser: por miedo, resistencia o por poseer pocas habilidades en el uso de la tecnología.

Resultados de la pregunta número 11:

¿Por favor, describa cual o cuales fueron las dificultades que usted encontró con la utilización del sistema SIG y como las resolvió?

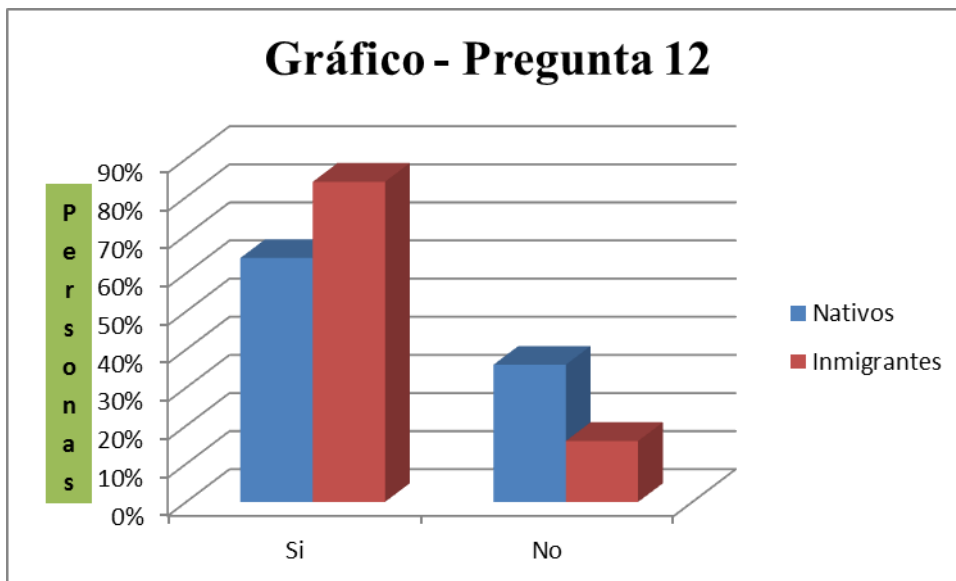


De los datos recogidos, el 80% de los nativos respondieron que “no tuvieron dificultad” en utilizar el SIG y el 50% de los inmigrantes, también respondieron que “no tuvieron dificultad”. El 16% de los nativos dijeron que tuvieron dificultad en cuanto el 42% de los inmigrantes respondieron que “tuvieron dificultad” en la utilización del SIG. Un grupo menor respondió que “No usa el SIG”, el 8% y el 4% respondieron que faltó entrenamiento y por este motivo tuvieron dificultad.

Resultados de la pregunta número 12:

¿La tecnología afectó su forma de trabajar? Si o No. Y, si la respuesta es Si, de que forma:

¿Negativa o Positiva?



La mayoría de los encuestados respondieron que “Si”, la tecnología afectó la forma de trabajar: el 84% de los inmigrantes y el 64% de los nativos digitales. Entre las respuestas de los inmigrantes digitales, el 92% dijeron que la tecnología afectó su forma de trabajar de manera positiva y el 8% dijeron que de forma negativa. Por otro lado, todos los encuestados nativos que respondieron “Si”, el 64%, afirmaron que la tecnología afectó su forma de trabajar de manera positiva.

Aproximadamente mitad de los nativos, el 36%, respondieron que la tecnología no afectó su forma de trabajar y el 16% de los inmigrantes respondieron también, que la tecnología no afectó su forma de trabajar. La promedio muestra que el 74% de los sujetos de la investigación respondieron que la tecnología afectó su forma de trabajar y el 26% afirmaron que la tecnología no afectó su forma de trabajar. En el caso de los nativos, por tener la tecnología en sus vidas diaria, y en el caso de los inmigrantes por resistencia, desmotivación o falta de interés. En este caso particular, observamos que la falta de comunicación y preparación del cambio, fue uno de los motivos para que los inmigrantes “no compraren” la nueva tecnología implementada.

Preguntados sobre el porqué de su respuesta, encontramos los siguientes comentarios en los inmigrantes digitales:

“...Mejoró la participación, el conocimiento y el acceso a la tecnología.”

“...Ahorro de tiempo y mayor organización para el desarrollo de las actividades...”

“...Ayuda mucho, acelera los procesos...”

“...Mejora en la ejecución del trabajo”

“..Las informaciones están más transparentes.”

“...torna más ágil y practica la solución de determinadas acciones.”

“...agiliza los servicios.”

“...me torné una persona más practica y pasé a interactuar mejor con los más jóvenes”

“...El trabajo está mejor, pero es preciso siempre aprender y actualizarse. Yo no sé vivir más sin computadora.”

“..Tuve que modificar mi manera de trabajar para adaptarme a las nuevas tecnologías. Hasta los teléfonos de mi sector cambiaron, en lo que se refiere a su funcionamiento.”

“...agilizó el trabajo, en relación a la recolección de las informaciones, ahora es más rápido, no obstante, paso mucho tiempo en la computadora y acumulé muchas tareas porque la mayoría de mis colegas del sector no saben utilizar las nuevas herramientas...”

“...El trabajo de un día, lo hago en pocas horas y siempre encuentro respuestas para lo que busco. La facilidad de comunicación con amigos y familiares aumentó considerablemente. No imagino mi vida sin computadora...”

Los comentarios de los encuestados muestran que, el mejor beneficio de los inmigrantes no es sólo tener que utilizar el computador y internet para desarrollar habilidades para el uso profesional o educativo, sino también para socializar, aunque este no es el objetivo principal del acceso a internet por parte de los mismos.

Preguntados sobre el porqué de su respuesta, encontramos los siguientes comentarios en los nativos digitales:

“...Tengo más conocimientos en el área...”

“...Actualización constante en el área...”

“...Quien no usa la tecnología, no trabaja en la actualidad...”

“...La tecnología agilizó y facilitó el trabajo...”

“...Uso la tecnología desde hace mucho tiempo, me gusta...”

“...Es imposible trabajar sin la tecnología, hago todo bien y mejor con ella. Me destaco en relación a mis colegas por el dominio de varias tecnologías diferentes...”

“...trajo agilidad y practicidad...”

“... Siempre trabajé mejor por causa de las tecnologías que conozco, agilizan el trabajo...”

“...Facilitó nuestro trabajo, agilizando los procesos y la solución de problemas...”

“...Mejóroó sensiblemente todas las operaciones y los procesos...”

“... Mi actuación mejoró como un todo, todo es más fácil y rápido, soy más eficiente hoy día...”

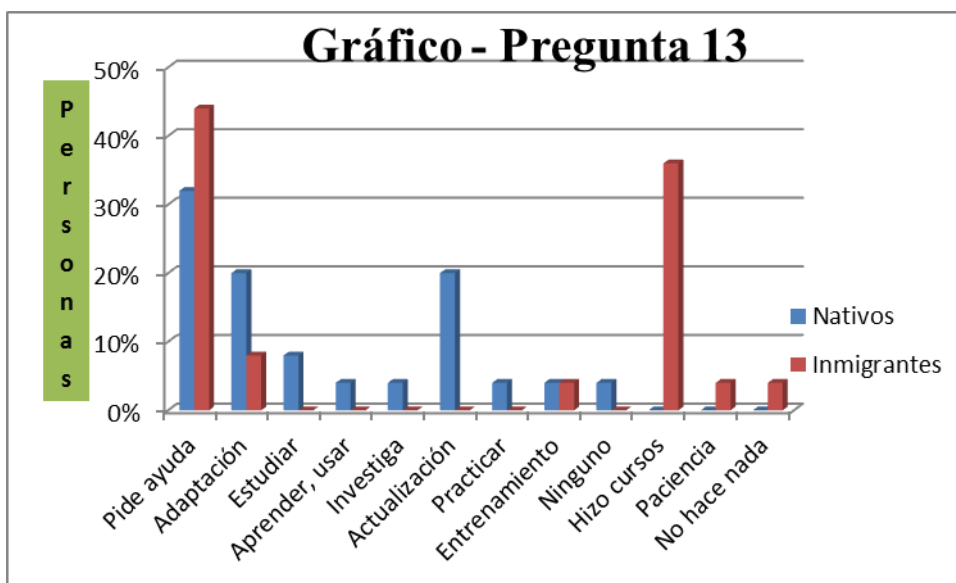
“...Creo que fue positiva, cuando llegué al trabajo, hice cursos, la verdad fue un entrenamiento...”

De acuerdo con las respuestas, los nativos dan mucha importancia a la actualización que incluye entrenamientos y realización de cursos. La destreza en el manejo y utilización de la tecnología es superior a la de los inmigrantes.

Observamos que: los encuestados nativos digitales respondieron que la tecnología no afectó su manera de trabajar (dado que la tecnología es parte integrante de su vida). De acuerdo con Farfán (s.f.) “No hay nada extraño, nada que los haga sentirse inseguros o ajenos, porque desde que nacieron estuvieron entre pantallas de televisión y computadoras, video juegos, controles remotos y otros aparatos digitales.” (p. 5)

Resultados de la pregunta número 13:

¿Que estrategias utiliza para administrar los cambios, principalmente los tecnológicos, en sus actividades diarias?



La mayoría de los encuestados (el 44% de los inmigrantes y el 32% de los nativos) respondieron que utilizan la estrategia de “pedir ayuda” a un colega o a alguien que sabe más, para disipar alguna duda sobre las nuevas tecnologías. El 20% de los nativos y el 8% de los inmigrantes intentan “adaptarse a los cambios”. El 8% de los nativos procuran “estudiar” para comprender las nuevas tecnologías. El 4% de los nativos procuran “aprender a usar” la

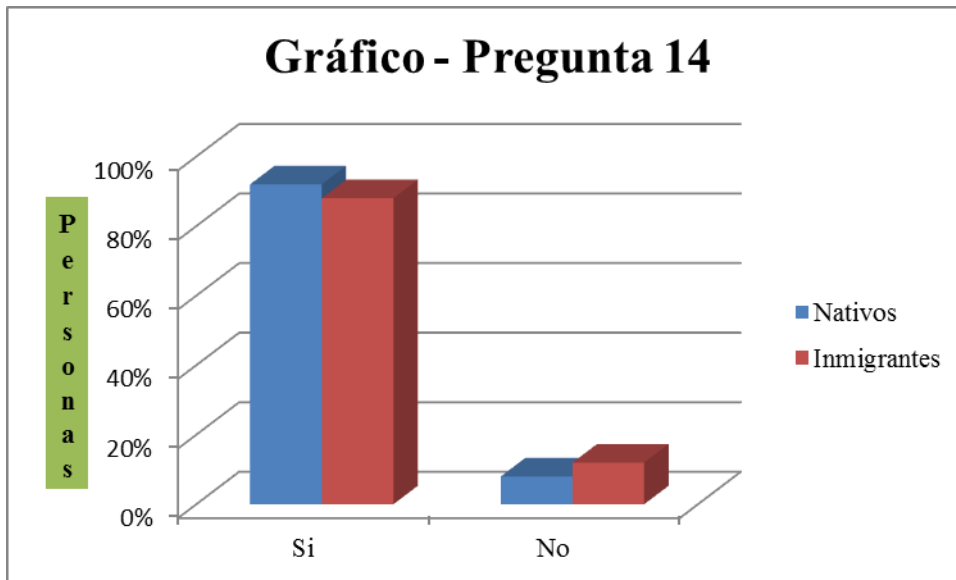
tecnología como estrategia; otros, el 4% de los nativos “investigan” hasta encontrar las respuestas; el 20% de los nativos hacen “cursos de actualización”; el 4% de los nativos piensan que “practicar” es la mejor estrategia; el 4% de los nativos procuran el “entrenamiento” como estrategia así como el 4% de los inmigrantes. El 4% de los nativos dijeron que no usan “ninguna” estrategia. El 36% de los inmigrantes “hacen cursos” para acompañar los cambios; el 4% de los inmigrantes dijeron que utilizan la “paciencia” como estrategia y el 4% de los inmigrantes “no hacen nada”.

Observamos un promedio del 38% para la opción “pide ayuda”, el 18% para la opción “hizo cursos”, el 14% de los dos grupos encuestados, contestaron que utilizan la “adaptación” como una estrategia para realizar sus actividades diarias, el 10% optaron por hacer cursos de “actualización” para administrar los cambios en el trabajo. Las otras opciones tuvieron un promedio del 4% y del 2% respectivamente.

Los datos procesados muestran que, utilizar el modo informal de pedir ayuda a un colega, es la estrategia más utilizada para administrar los cambios que la tecnología trajo a sus actividades diarias. Además de pedir ayuda, los inmigrantes hacen cursos o procuran entrenarse como forma de disminuir la brecha digital y los nativos procuran adaptarse y actualizarse, como forma de mantener los conocimientos y acompañar los cambios.

Resultados de la pregunta número 14:

¿La TI, en su local de trabajo mejoro sus habilidades? Si No. Explique su respuesta.



Las respuestas muestran que el 92% de los nativos y el 88% de inmigrantes, confirman que la tecnología mejoró las habilidades en el trabajo, apenas el 8% de los nativos y el 12% de los inmigrantes no concuerdan con la afirmación y respondieron “No”. Observamos un promedio del 90% de respuestas “Si” y el 10% de las respuestas “No”, lo que evidencia que la tecnología es un bien a capitalizar.

Preguntados por la razón de sus respuestas, los nativos dijeron:

“...adquirió nuevos conocimientos en el área...”

“...Desarrollé nuevas habilidades en el área...”

“... La TI es un ítem esencial en todas las organizaciones...”

“...Las herramientas de TI automatizaron parte de mi rutina en el trabajo y facilitaron la introducción de nuevos servicios...”

“...Desarrollo mis actividades en menos tiempo...”

“... Mi hizo utilizar herramientas que no conocía y tuve muchos logros con esto...”

“...La verdad no cambió nada, es solo una extensión del que ya desarrollo día a día...”

“...Estoy atento a las innovaciones tecnológicas, buscando siempre estar actualizado y así promover un mayor desarrollo cognitivo que facilita las actividades diarias...”

“...Mejóro porque hizo que yo necesite utilizar y buscar aprender más y más, para realizar mejor mis actividades...”

“...Mi suceso depende de la tecnología...”

“...Sin la tecnología no podría ejercer mi profesión...”

“...Sin la tecnología no podría desarrollar las investigaciones que desarrollo...”

“...Permite que estemos siempre atentos a nuestras propias necesidades de mejoramiento de competencias y desarrollar de manera más eficaz las actividades bajo nuestra responsabilidad...”

“...agiliza mi trabajo...”

“...Reduce el tiempo para desarrollar las tareas...”

“...Me gusta dominar la tecnología hasta el entendimiento y esto hace que ejecute mis tareas, de la mejor forma...”

En cuanto los inmigrantes digitales respondieron:

“...Me siento confortable usando la tecnología...”

“...Todos nos comunicamos con la tecnología, es todo más rápido...”

“...Facilitó algunas actividades...”

“...Nuevos conocimientos en el área...”

“...Mejó los procesos y la comunicación en el trabajo (interna y externa)...”

“...La TI mejoró el 100% mi desempeño, ejecuto mis actividades con mayor rapidez...”

“...Acelera los procesos...”

“...Ahorró tiempo para terminar los trabajos...”

“...Me ofreció nuevas oportunidades de crecimiento y conocimiento...”

“... Las preguntas son respondidas más rápidamente...”

“...El trabajo mejoró...”

“...Vino a mejorar el ciclo de informaciones...”

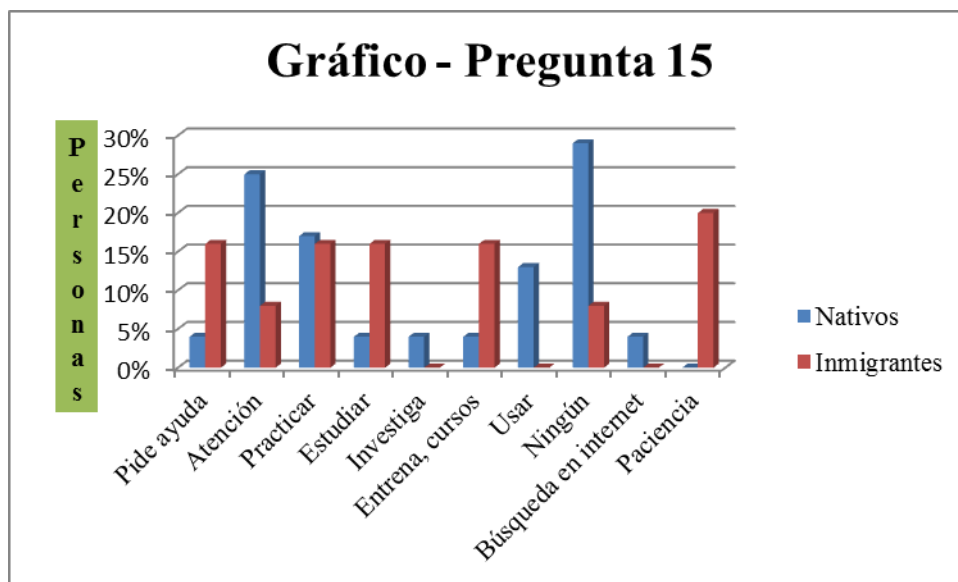
“...Hoy yo puedo usar las redes sociales, mandar e-mails, interactuar con mis familiares todo por internet. Es una vida diferente, a la cual nos tenemos que adaptar. Solo no procuro hacer de eso, la única manera de interactuar con mis amigos...”

“...Porque ahora tengo dominio sobre las informaciones de mi área...”

“...Es mi materia prima...”

Resultados de la pregunta número 15:

¿En relación a su adaptación, que mecanismos utiliza o utilizó para adecuarse a esa nueva forma de trabajar?



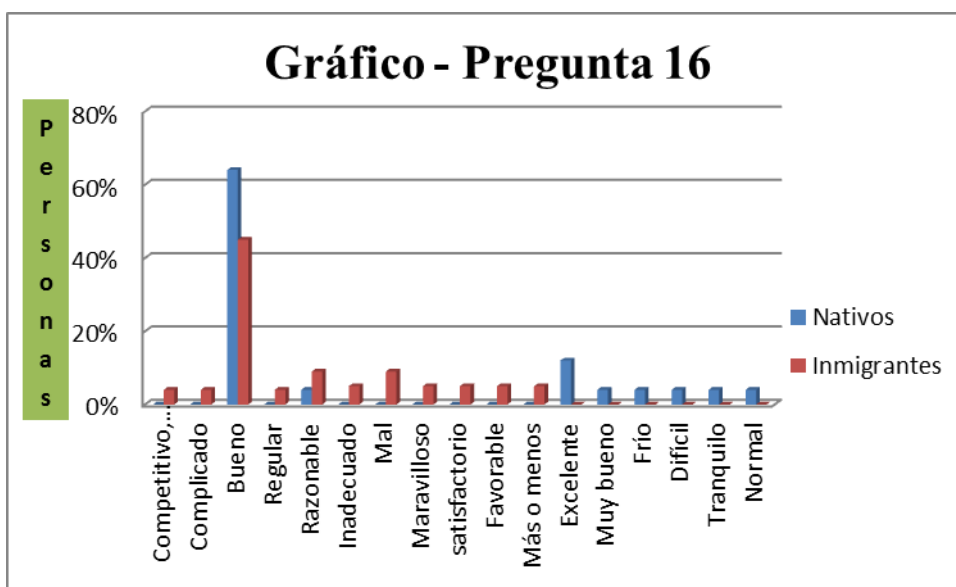
Las respuestas fueron variadas con algunas tendencias como:

Del grupo encuestado, el 4% de los nativos y el 16% de los inmigrantes, respondieron que “piden ayuda” a los colegas de trabajo. Otro grupo, el 25% de nativos, y el 8% de los inmigrantes digitales, respondieron que para adecuarse a la nueva forma de trabajar utilizan la “atención”. El 17% de los nativos y el 16% de los inmigrantes digitales, afirmaron que “practicar” las nuevas tecnologías es el mejor mecanismo. “Estudiar” es para el 4% de los nativos y el 16% de los inmigrantes digitales, el mecanismo elegido. Algunos de los nativos, el 4%, prefieren “investigar” y el 13% prefieren “usar” la tecnología hasta que aprendan. El 4% de los nativos y el 16% de los inmigrantes eligieron “hacer entrenamientos o cursos”.

En el aspecto cuantitativo, el 29% de los nativos y el 8% de los inmigrantes, dijeron que “no utilizan ningún” mecanismo para adecuarse a los cambios producidos por las nuevas tecnologías en el trabajo. Un grupo pequeño de los nativos, el 4%, prefieren “realizar búsquedas en internet” y el 20% de los inmigrantes utilizan “la paciencia”, como mecanismo para adaptarse a los cambios en el trabajo. Del total de las repuestas encontramos un promedio de las tres respuestas más relevantes: el 19% de los encuestados respondieron que no utiliza “ningún” mecanismo para adecuarse a esta nueva manera de trabajar, el 17% dijeron que tener atención en el trabajo y practicar son los mecanismos elegidos, el 10% prefieren “pedir ayuda”, así como el 10% prefieren “estudiar”, el 10% eligieron tener “paciencia” y el 10% utilizan el mecanismo de hacer “entrenamientos y cursos”. El 2% “investiga” o realiza “búsqueda en la internet”

Resultados de la pregunta número 16:

¿Cómo considera su ambiente de trabajo, en relación al clima laboral?



Las respuestas muestran que hay algunas coincidencias de las percepciones de los encuestados en cuanto al clima laboral de la universidad elegida. Entre las percepciones desfavorables, los inmigrantes dijeron que el clima laboral es: el 4% es “competitivo y desagradable”; el 4% lo considera “complicado”; el 4% afirma que es “regular”, el 5% considera que el clima es “inadecuado” y el 9% dijeron que es “mal”. Así mismo, el 4% de los nativos consideran que el clima es “frío” y 4% lo consideran “difícil”.

Entre las repuestas favorables encontramos los siguientes resultados:

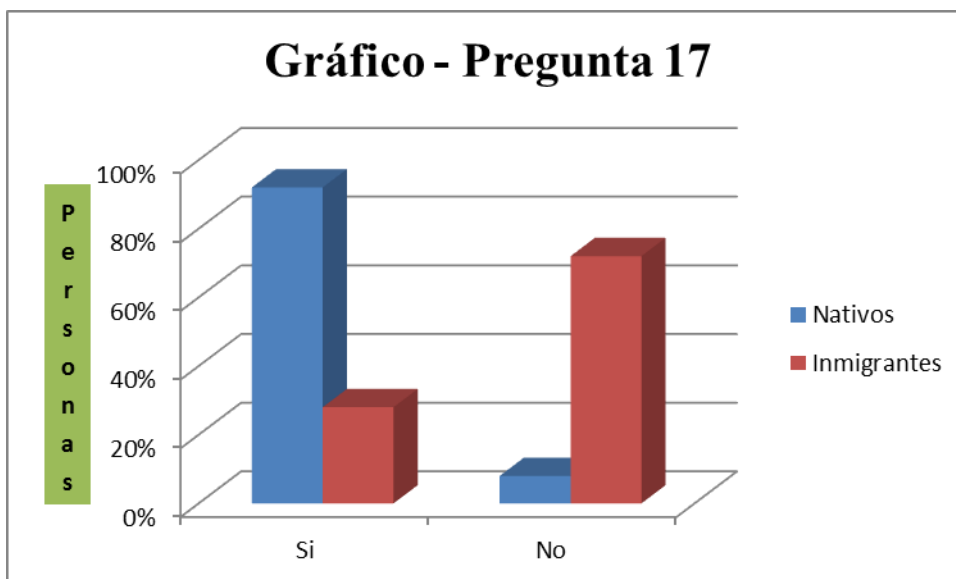
El 64% de los nativos y el 45% de los inmigrantes digitales, consideraron el clima laboral como “bueno”. 9% de los inmigrantes y 4% de los nativos consideraron el clima “razonable”; el 5% de los inmigrantes, consideraron el clima laboral como “maravilloso”; el 5% como “satisfactorio”, el 5% como “favorable” y el 5% de los inmigrantes, consideraron el clima “más o menos”.

Los nativos consideraron el clima como “Excelente” (el 12%), “Muy bueno” (el 4%), “Tranquilo” (el 4%) y “Normal” (el 4%).

Del total de las repuestas encontramos un promedio de las tres respuestas más relevantes: el 55% de los encuestados consideraron el clima laboral como “bueno”, el 7% consideraron el clima “razonable” y el 6% dijeron que el clima es “excelente”.

Resultados de la pregunta número 17:

¿Usted se siente motivado por la universidad y en su local de trabajo? Explique su respuesta.



De los datos recogidos y procesados, encontramos los siguientes resultados:

El 92% de los nativos y el 28% de los inmigrantes afirmaron que “Si” y el 8% de los nativos y el 72% de los inmigrantes dijeron que “No”. Los datos muestran que los inmigrantes, no se sienten motivados en el trabajo, en oposición a los nativos que se sienten cómodos en este ambiente. En el aspecto cuantitativo encontramos que, el promedio de las respuestas fueron: el 60% de los encuestados dijeron que se sienten motivados y el 40% de ellos, contestaron que se sienten desmotivados.

En relación a explicar sus respuestas, los nativos dijeron que:

“...Poco incentivo.”

“...Me siento valorado en mi trabajo.”

“...La universidad ofrece varios cursos y permite que los servidores puedan realizar posgrados.”

“...el trabajo en equipo no es incentivado.”

“...La universidad es desmotivadora, por su burocracia pero mi sector de trabajo, es motivante ya que se produce investigación académica en mi área.”

“...Estoy haciendo un posgrado y tengo el apoyo de mi jefe.”

“...desde que entré en la universidad hago cursos.”

“...Todos nuestros proyectos son apoyados y esto es importante.”

“...Falta interés en la gestión, para mejorar el ambiente de trabajo.”

“...Tenemos muy buenas políticas internas para la mejora del sector y del trabajo.”

Los inmigrantes arrojaron las siguientes respuestas:

“...Hacer cursos me deja motivada.”

“...Poco incentivo.”

“... No siento motivación ni estímulo.”

“...No, porque unos trabajan y otros no. Nuestro trabajo no es reconocido.”

“...Existe un escaso interés de los gestores en cuanto a la motivación de los servidores.”

“...La universidad valora quien trabaja tanto cuanto quien no se esfuerza.”

“...Lo que yo quiero es jubilarme.”

“...Ya me ofrecieron cursos, pero yo creo que no los necesito.”

“...Es el mejor lugar para trabajar.”

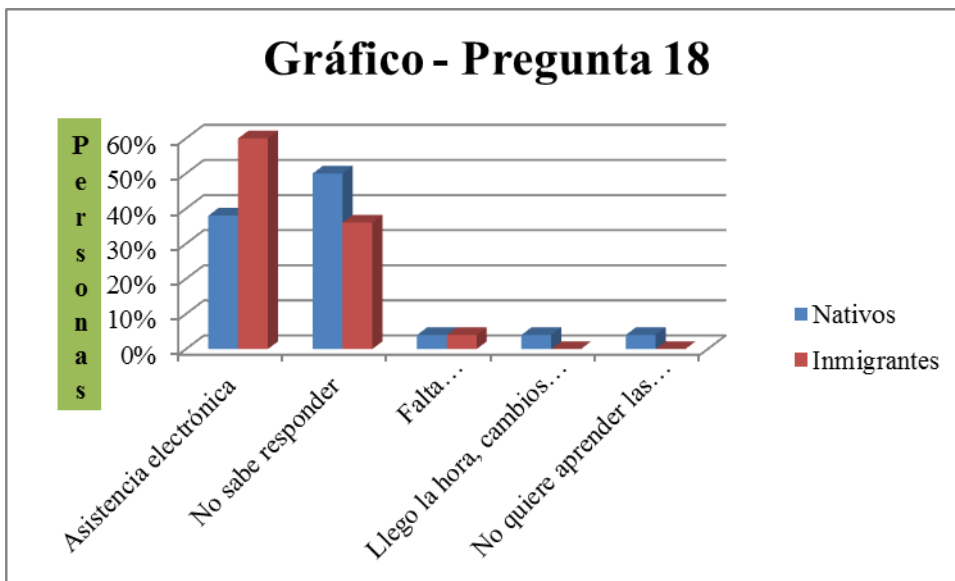
“...La competitividad es grande entre los colegas.”

“... Porque no hay entrenamiento para adaptar a los servidores antiguos, en las nuevas tecnologías.

Observamos que los nativos en su mayoría se sienten motivados principalmente porque pueden capacitarse y desarrollarse. Entre los inmigrantes digitales, observamos una grande desmotivación y la mayoría culpa a los gestores, por no tener políticas o estrategias de mejora.

Resultados de la pregunta número 18:

¿En su opinión, que causó el pedido de jubilación de varios servidores en los años 2010 y 2011?



Los datos recolectados nos dicen que: el 38% de los nativos y el 60% de los inmigrantes digitales, acreditan que la implantación del sistema de asistencia electrónica en la universidad, fue el motivo por el cual muchos servidores que tenían antigüedad en el servicio, solicitaron sus jubilaciones.

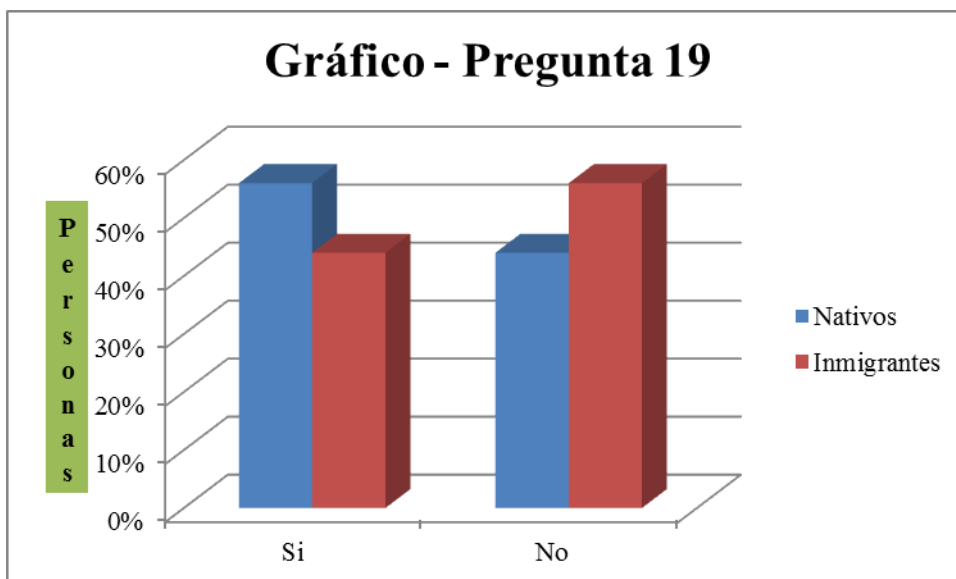
El 50% de los nativos y el 36% de los inmigrantes “no saben responder” o “no saben del tema” consultado. A su vez, el 4% de los nativos y el 4% de los inmigrantes, afirmaron que estos servidores pidieron sus jubilaciones porque estaban “desmotivados”. El 4% de los nativos señalaron que el motivo de la jubilación en 2010 y 2011 fue porque “llegó la hora” o porque “hubo cambios organizacionales” que forzaron a ellos, a solicitar sus jubilaciones. El 4% de los nativos digitales, afirmaron que estos servidores solicitaron sus jubilaciones porque “no querían aprender las TIC”, por miedo a la tecnología o por resistir a los cambios que vendrían.

Observamos que la mitad de los inmigrantes tienen una idea clara del motivo y los nativos tal vez por no tener mucho tiempo en la universidad o por no conocer la cultura organizacional, no supieron responder la pregunta. En el aspecto cuantitativo, encontramos que del promedio de los resultados: el 49% de los encuestados respondieron que fue la asistencia electrónica que causó el pedido de jubilación de los servidores en 2010 y 2011, sin embargo, el 43% de estos sujetos contestaron que no sabía responder o no tenía conocimiento.

Resultados de la pregunta número 19:

¿Usted participó de algún tipo de capacitación para utilizar el sistema SIG? Si No

¿Cuales cursos hizo?



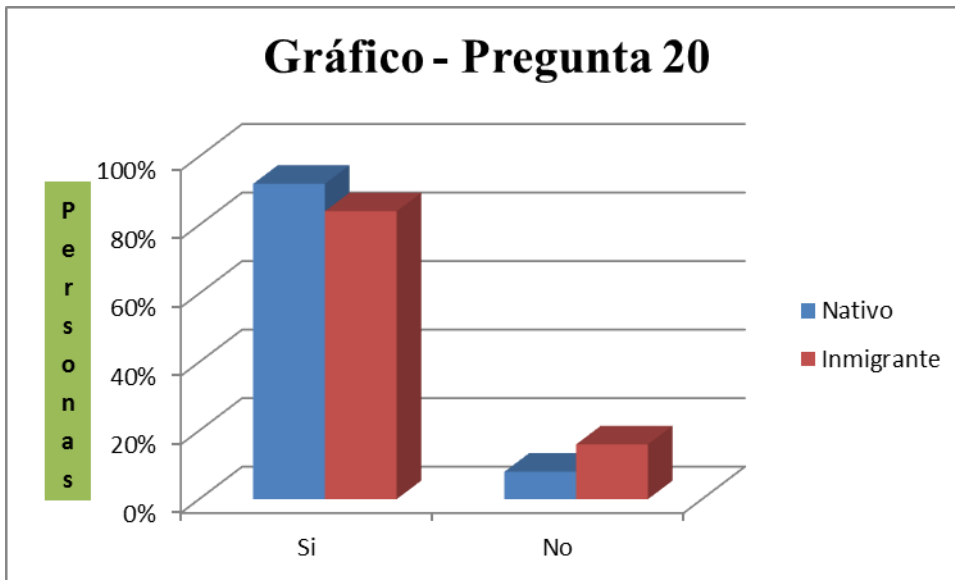
Los datos muestran que las respuestas fueron parejas entre los nativos que dijeron que “Si”, (el 56%) y los inmigrantes que dijeron que “No”, (el 56%). Lo mismo encontramos en las respuestas “No” de los nativos (el 44%) y las respuestas “SI” de los inmigrantes (el 44%).

De los datos recogidos encontramos un promedio del 50% para las respuestas “Si” y el 50% para las respuestas “No”.

Podemos observar que los nativos son más receptivos a la capacitación, mientras que los inmigrantes son más resistentes. Entre los cursos realizados fue citado el entrenamiento de la PROGEP específico para el SIG.

Resultados de la pregunta número 20:

¿Usted está de acuerdo con la afirmación, que la tecnología mejoró la productividad de la universidad? Si No. Explique su respuesta



De los datos obtenidos el 92% de los encuestados nativos digitales, respondieron que “Si”, que la tecnología mejoró la productividad de la universidad y el 84% de los inmigrantes también respondieron que “Si”. Una cantidad pequeña de los nativos, el 8%, afirmaron que la tecnología “no mejoró la productividad” de la universidad, mientras que 16% de inmigrantes contestaron lo mismo. El promedio de las respuestas fue: el 88% dijeron “Si” y el 12% eligieron “No”. Estos resultados muestran que hay una tendencia en reconocer que la tecnología, ha mejorado no solo la productividad de la institución como también, los procesos de trabajo de los RRHH fueron beneficiados con las facilidades de la tecnología, en sus actividades diarias.

Consultados a explicar sus respuestas, los inmigrantes hicieron los siguientes comentarios:

“...Los procesos son más rápidos pero, el mal uso de la tecnología puede generar ciertos errores, principalmente en documentos importantes...”

“...Todo cambio tiene su lado positivo. Todos ganamos con la rapidez.”

“...Creo que si. Usar la computadora acelera todo el proceso del trabajo.”

“...Ayuda en los servicios.”

“...Mejora los procesos.”

“...Estoy de acuerdo, mejoró las acciones académicas y extra académicas.”

“...En parte si, porque a partir del uso de la tecnología, es posible ahorrar mucho tiempo.”

“...Ciertamente en todos los sentidos, desde las informaciones más básicas hasta la ejecución de las tareas más difíciles.”

“...Facilitó las demandas de los servicios.”

“...Ahorro de tiempo y de mano de obra.”

“...No se puede imaginar la universidad sin tecnología.”

“...Para mi esta todo mal.”

“...Mejó el funcionamiento de los diversos sectores de la universidad.”

“...Facilitó el curso de los procesos, que tenían que ser resueltos personalmente.”

“...Hubo una considerable mejora de la productividad.”

“...Yo escucho a las personas decir que si.”

“...La productividad continua siendo la misma, trabajamos igual.”

“...No, porque la cultura organizacional valora todavía el papel.”

“...Los servicios son más dinámicos, la información fluye más rápida y la gestión es más transparente.”

Los nativos digitales hicieron los siguientes comentarios:

“...Desarrollamos nuestras actividades con mayor rapidez.”

“...La universidad esta más competitiva.”

“...Mejoría de los procesos internos.”

“...La universidad no tenia los procesos definidos, para las solicitudes administrativas; básicamente el tramite dependía de la persona que ejecutase el proceso. Con la implantación del sistema se puede racionalizar la forma de trabajar y haciendo más previsible e impersonal las tareas.”

“...Mejoró y va a mejorar más, en la medida que sean implantados los nuevos módulos del SIG.”

“...La cultura organizacional de la universidad no es receptiva a las nuevas tecnologías”

“...La institución todavía esta muy ligada a la burocracia y el papel.”

“...Ayuda en las actividades con el uso de la informática.”

“...el objetivo es, hacer que los servidores produzcan más y mejor.”

“...La tecnología tornó los procesos más ágiles y accesibles, para todos los servidores, eliminando filas en el sector de protocolo.”

“...Si, porque minimizó los procesos. Sin embargo, no podemos dejar de citar que, el SIG apenas empezó y es normal la resistencia. Es necesario que se investigue después de la implantación, para verificar la efectividad (eficiencia y eficacia) de este sistema.”

“...La tecnología siempre mejora, si es usada con inteligencia.”

“...Esta todo más ágil, práctico y funcional. En cada curso que hacemos, aprendemos más y producimos más y mejor.”

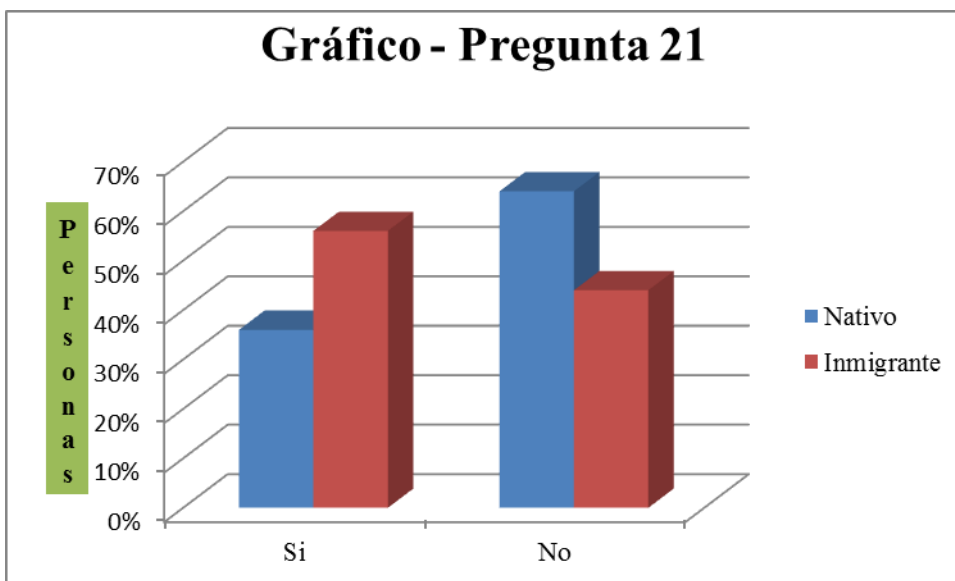
“...es un proceso lento y que todavía causa resistencia en muchos servidores.”

“...No sé explicar, pero todo hoy día necesita ser hecho con la tecnología.”

“...Si, siempre ayuda en la resolución de los problemas.”

Resultados de la pregunta número 21:

¿Para usted, es difícil convivir con diferentes generaciones de servidores en su local de trabajo? Si No. Explique su respuesta



Los datos obtenidos, sobre si es difícil convivir con diferentes generaciones, arrojaron los siguientes resultados: el 36% de los nativos y el 56% de los inmigrantes digitales, dijeron que “Sí”, en cambio el 64% de los nativos y el 44% de los inmigrantes, dijeron que “No”. El promedio de las respuestas fue: el 46% dijeron “Sí” y el 54% eligieron “No”. Los resultados muestran, que hay una diferencia en las percepciones, de los sujetos de la investigación. Para los inmigrantes digitales, es difícil convivir con los más jóvenes y estos no tienen paciencia para enseñar. Para la mayoría de los jóvenes no hay problema en convivir con los más grandes a pesar de las dificultades que estos tienen en aprender lo nuevo. Este resultado es recurrente en las respuestas, cuando fue solicitado el explicar las mismas. Los nativos digitales afirmaron que:

“...Los mayores tienen más dificultad de interactuar. Tenemos que enseñar a éstos todo el tiempo, porque no les gustan o tienen dificultad en aprender lo nuevo, principalmente en relación a tecnología.”

“...Los servidores que entran en la universidad, no tienen ningún curso de adaptación y los más antiguos, muchas veces, están desmotivados y desactualizados. Esto hace que ocurra un choque con los más antiguos, poseedores del conocimiento del ambiente existente y los más jóvenes, conocedores de las técnicas de trabajo más recientes y eficaces.”

“...Creo que el problema no es generacional y si, un conflicto de personalidades. No depende de la edad.”

“...Las generaciones más antiguas ven a las más nuevas, como una amenaza.”

“...cada uno hace su parte y no molesta el otro.”

“...Mucho, por el contrario, es importante ese intercambio de experiencias.”

“...Para mi es fácil y natural.”

“...Algunos servidores son resistentes al cambio, principalmente cuando se refiere al uso de la tecnología.”

“...acredito que la experiencia de los antiguos y el vigor de los más jóvenes, hacen una buena pareja para el desarrollo da universidad.”

“...La relación es buena.”

“...La dificultad no reside en la diferencia de edad y sí, en la diferencia de posicionamiento. Los conflictos son naturales.”

“...Lamentablemente muchos no se adaptaron a los nuevos procedimientos y de algún modo, dificultan la ejecución del trabajo en equipo.”

Los inmigrantes presentaron los siguientes comentarios:

“...Los más jóvenes de la institución, son los que necesitan adaptarse y respetar a los más antiguos, que ya dieron su contribución.”

“...Yo pienso que es bueno, porque aprendemos unos con los otros.”

“...Yo me siento discriminado. Creo que esto pasa en cualquier lugar. Es el choque de generaciones.”

“...Los jóvenes son impacientes.”

“...Los jóvenes no entienden a los mayores, esto crea problemas de convivencia.”

“...No, yo particularmente no enfrento ese problema, pero reclamo de la sobrecarga de trabajo por la falta de interés o incomprensión de algunos colegas.”

“...No veo ningún problema entre las diferentes generaciones. Todos estamos conectados con las nuevas tecnologías. El problema no está en la tecnología, está en el servidor. La cultura del servidor es la que tiene que cambiar.”

“...No tengo ninguno problema de convivencia con los jóvenes.”

“...Tengo dificultad de convivir con personas más jóvenes. Los jóvenes no tienen paciencia con los adultos y viceversa.”

“...algunos servidores más antiguos, se comportan como se tuvieron todo el conocimiento, en cuanto a las nuevas generaciones, son más interactivas.”

“...Hoy día no existe más respeto. Yo quiero ser respetado, pero no quiero pelearme con nadie.”

“...No, por lo contrario, esto ayuda en la búsqueda del estímulo y motivación profesional.”

“...La mayoría de los jóvenes son disponibles, pacientes y muy gentiles.”

“...Soy una persona de mente abierta, me gustan los más jóvenes.”

“...Para mi da lo mismo, trato a las personas por igual.”

“...Los más jóvenes no tienen paciencia con los más grandes y estos, piensan que saben de todo.”

“...Tengo mucha facilidad en convivir con las personas.”

“...Quien recién llega en al sector, ya se siente dueño y no respeta a los más antiguos.”

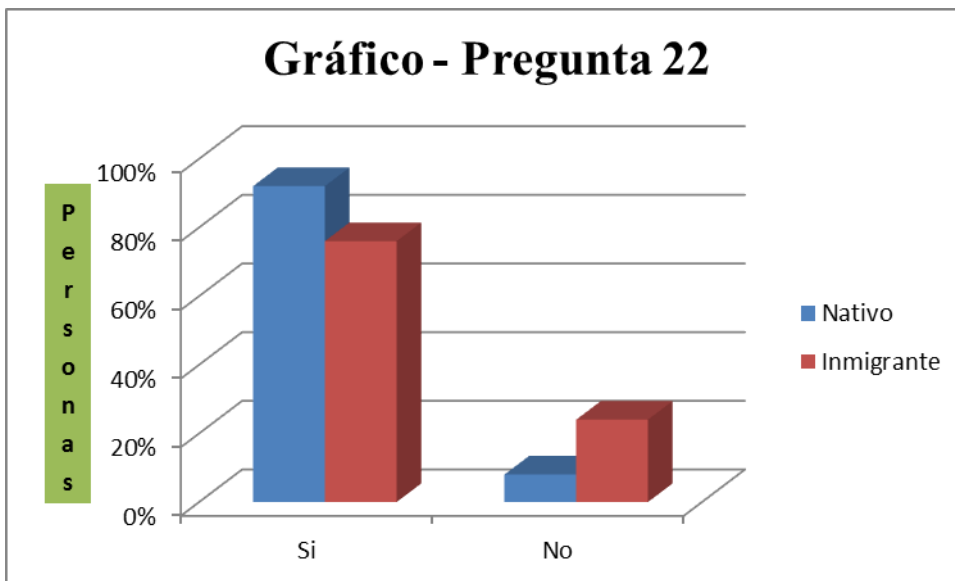
“...Nos estimula a mejorar siempre.”

“...Es difícil convivir con los más jóvenes.”

“...Los jóvenes saben mucho y algunos no tienen paciencia para enseñar”.

Resultados de la pregunta número 22:

¿En su opinión, en relación a la adaptación en cuanto al uso de las nuevas tecnologías, existe alguna diferencia entre las generaciones que trabajan en la universidad? Si No. Justifique su respuesta



El 92% de los nativos digitales y el 76% de los inmigrantes digitales respondieron que existen diferencias entre las generaciones que trabajan en la universidad. El 8% de los nativos y el 24% de los inmigrantes digitales contestaron que “No”. En el aspecto cuantitativo, obtuvimos un promedio del 84% para la respuesta “Si” y del 16% para la respuesta “No”.

Solicitados a explicar sus respuestas, los nativos digitales hicieron los siguientes comentarios:

“...No veo ninguno problema.”

“...Los más grandes tienen dificultad de adaptación a lo nuevo y muchas veces dificultan nuestro trabajo.”

“...Los más grandes tienen dificultad, en el aprendizaje de las nuevas tecnologías.”

“...Lo que percibo en la UFPB, es que las generaciones más antiguas no fueron estimuladas a mantenerse calificados y actualizados. Son ellos, los que presentan resistencia a los cambios...”

“...Los más jóvenes son más capacitados y motivados para realizar sus actividades y se consiguen adaptar mejor a las nuevas tecnologías, pero hay excepciones.”

“...La actual generación convive con la tecnología, la anterior esta acostumbrada al papel. Los más grandes que usan la tecnología, fueron los que procuraron aprender por su propia cuenta.”

“...Los más grandes se resisten a la tecnología.”

“...Los más jóvenes utilizan la tecnología naturalmente y los más grandes, tienen más dificultad para aprender.”

“...Son dos universos distintos, uno en rotación acelerada y el otro en “slowmotion”. Son “vibes” diferentes.”

“...La única diferencia, es la motivación del servidor para aprender lo nuevo, todos tenemos la misma capacidad de aprendizaje.”

“...La nueva generación tiene mas intimidad con la tecnología, porque nacieron con ella. Las personas de la generación más antigua, también pueden aprender a utilizar las tecnologías.”

“...Los más jóvenes viven con la tecnología y los más antiguos tienen dificultad y resistencia en aprender a las mismas.”

“... cuanto más grande es el servidor mas dificultad él siente. Existe una brecha entre los más jóvenes y los más antiguos. Yo no tengo paciencia de explicar y me estresa tener que trabajar con personas lentas.”

“...Hay una cierta dificultad de las generaciones más viejas, en adaptarse a las nuevas tecnologías. Los más grandes no se identifican con la tecnología y se resisten a aprender.”

“..Las limitaciones son a veces, falta de voluntad e interés en aprender lo nuevo.”

“...Los jóvenes procuran cursos para capacitarse y los más grandes se quieren jubilar.”

“...Los jóvenes que entran en la universidad, ya llegan con un buen conocimiento de la tecnología y el trabajo desarrollado por estas personas, se destaca en relación a lo desarrollado por los más antiguos.”

“...En muchos casos, existen servidores más antiguos, que no se adaptan a las novedades.”

Los inmigrantes arrojaron los siguientes comentarios sobre la pregunta en cuestión:

“...Percibo mucha diferencia entre las generaciones, cuanto más grande más difícil es aprender.”

“...Es diferente la rapidez con que los jóvenes aprenden, pero nosotros aprendemos también, es una cuestión de esfuerzo.”

“...Ciertamente que no se puede comparar las cabezas de los más jóvenes, con la de los grandes. Rápidamente nos cansamos y se torna difícil aprender.”

“... Los jóvenes asimilan la tecnología con mayor rapidez, tienen más acceso y practican más, eso hace la diferencia.”

“...Las nuevas generaciones traen consigo un buen “bagaje”, mucho de ellos tienen posgrado (con maestría o doctorado) y al ingresar a la universidad como servidores, ya traen un buen conocimiento e información. Nosotros tuvimos que adaptarnos a esta nueva realidad.”

“...Los más grandes se niegan a aprender lo nuevo, alegando que ya dedicaron mucho y esperan solamente la jubilación. Por otro lado los más jóvenes llegan a la universidad, con la pretensión de tener muchos derechos y pocos deberes.”

“...Los jóvenes llegan sabiendo todo.”

“...Las nuevas generaciones crecieron dentro de la realidad tecnológica. Las personas se resisten al aprendizaje principalmente las más grandes.”

“...Nosotros nos quedamos retrasados y los más jóvenes están llegando con todo. ¡Es el mundo!”

“...Creo que las nuevas generaciones tienen más facilidad en el trato con las nuevas tecnologías, porque nacieron cercadas por ella.”

“...Los más jóvenes tuvieron acceso a la tecnología a la edad temprana y diariamente la utilizan. Los más grandes, generalmente tienen más dificultades. Es todo rápido y dinámico.”

“...Sin dudas hay diferencias, las personas más grandes no aprovechan la tecnología como lo hacen los jóvenes. Es importante aprender con el otro, sea joven o grande.”

“...Los mayores so utilizan la tecnología cuando precisan. Los más jóvenes tienen facilidad, saben todo.”

“...Esto no depende de la edad, depende de la cabeza de cada uno.”

“...Quien entra hoy a la universidad, llega con muchos conocimientos, nosotros tuvimos que aprender desde cero.”

“...Hay personas, que por más que hagan un curso no aprenden a usar la tecnología necesaria para su desenvolvimiento laboral. Percibo que tenemos dificultades en utilizar las tecnologías. Los más jóvenes saben mucho.”

Analizando los diferentes puntos de vista de los encuestados, observamos la recurrente afirmación que los inmigrantes tienen dificultad y resistencia, en el aprendizaje de la tecnología. Por el contrario los nativos digitales, la utilizan naturalmente. Observamos también que en muchas de las respuestas, hay un cierto conflicto generacional cuando los inmigrantes dicen que los más jóvenes no tienen paciencia con ellos y los nativos dicen que no tienen paciencia para enseñarles. Cada generación vive su propio proceso y es natural que se

produzcan estos desfases generacionales y que en alguna medida podrían ser no tan conflictivos, se hubiera una buena distribución de las actividades necesarias en un ambiente laboral.

10. Interpretación de los datos

Una vez aplicados los instrumentos de recolección de la información, se procedió a realizar el tratamiento correspondiente, del análisis de los mismos, y la interpretación de sus datos.

La universidad elegida para el estudio, es una institución pública, que tiene una estructura vertical jerárquica, con niveles de gradación de responsabilidad y poder en una dirección y disminución de niveles de autonomía y de autoridad en orden decreciente, (Ver Anexo 4, p. 206).

De acuerdo con el análisis de las entrevistas y de los datos observables, el Rector, junto con la pro-rectoría de planeamiento y gestión de personas, son los responsables de tomar las decisiones finales. Como afirma Saroka (2002), “La excelencia de una organización depende estrechamente de la calidad de las decisiones que toman sus ejecutivos. La información constituye la materia prima del proceso decisorio...” (p.177).

Como en todo servicio público, hay una rotación de gestores y directivos, que, en muchos casos, pueden generar quiebras o paralización de proyectos importantes.

La institución pasó por cambios substanciales y operacionales en sus procesos, con la implantación de un sistema ERP llamado SIG en el año 2010. Este sistema generó cambios significativos en las costumbres, en la cultura y en los procedimientos internos, que demandaban una distribución de la información, la capacitación de los servidores involucrados y la sensibilización para el uso de la nueva tecnología.

Como afirma Araujo (2013), los factores más importantes para lograr el éxito en la implementación de un ERP en una organización son: participación de los usuarios, apoyo de la alta gestión y la definición clara de la necesidad de su implementación. (p.29).

Lo que hace a buen uso de un sistema ERP, no es sólo su estructura tecnológica, sino también el valor de las personas que operan el sistema, hay que formar, revisar y eventualmente cambiar los hábitos del personal. Mostrar cuáles son los beneficios de un sistema ERP y cómo toda la organización se beneficiará de ello.

Observamos que en el mismo periodo de la implantación del SIG, un gran número de servidores solicitaron sus jubilaciones, razón por lo cual planteamos provisoriamente la hipótesis que orienta esta investigación:

“La implantación de nuevas tecnologías impactó negativamente en el clima laboral”.

Como vimos en el marco teórico, la implantación de las nuevas tecnologías en el trabajo, conforme Gonçalves (1994), pueden percibirse por la introducción de los cambios de las

variables: cambio de la naturaleza de las tareas, cambios en las habilidades requeridas, presiones y cambio en el ritmo del trabajo, la interacción con las demás personas involucradas, y la distribución y relocalización de las personas, que realizan el trabajo, entre otros.

Como se comentó en el procedimiento a emplear en esta investigación, se utilizó como método de recolección de datos, la observación no participante, de los expertos involucrados en la implementación del sistema SIG; las entrevistas a personas claves en la implantación del SIG, los cuestionarios aplicados a los sujetos, nativos e inmigrantes digitales, y el análisis de documentos: Archivos, documentación y fundamentación reglamentaria de la institución, disponibles en la página web de la universidad.

El sistema ERP SIG tuvo como objetivo mejorar, modernizar y agilizar los procesos de los servicios públicos prestados e integrar los sistemas y unificar las informaciones. Si bien el planeamiento fue implementado a largo plazo, también se esperaban resultados inmediatos.

El sector técnico de tecnología de la información, NTI - Núcleo de tecnología de la información (actual STI) fue responsable por la migración de los datos de los sistemas antiguos hacia el sistema nuevo.

No hubo participación de los usuarios finales, en el proyecto de desarrollo de la implantación del sistema. Los usuarios no tuvieron una preparación previa para minimizar los impactos que produciría el cambio, el que generó desmotivación en algunas personas, principalmente los inmigrantes que se sintieron desvalorizados.

El análisis de las entrevistas muestra la poca adhesión de los gestores al proyecto, la falta de documentación y organización de la estructura jerárquica de la institución, la cultura de los usuarios, la baja capacitación y la resistencia de los servidores al cambio; fueron algunos de los obstáculos en la implantación del sistema SIG. La previsión de la implantación para todo el sistema estaba previsto para el año 2012, sin embargo no todos los módulos, hasta la fecha, están disponibles para su uso. Hubo cambio del rector en 2012, que paralizó por algún tiempo el desarrollo del SIG. Como estrategia para disminuir el impacto de la tecnología, que se produciría en los RRHH, la universidad ofreció varios cursos pero no todos los servidores lo asistieron. Desde nuestro punto de vista, faltó estrategia de la gestión, en comunicar que el sistema generaría, entre otras facilidades, la descentralización de algunas funciones, la racionalización de procesos, el ahorro de tiempo y de insumos, como por ejemplo el papel.

Por lo general, toda institución privada o pública, enfrenta obstáculos cuando se introduce cambios en su estructura funcional. La mayor parte de las veces, estos cambios se relacionan con el escepticismo de los servidores y con la dificultad y tiempo requerido, para transformar culturas, hábitos y prácticas de trabajo.

Para Davenport (1999), las empresas necesitan pensar en la estrategia de la información, porque ayudan a las organizaciones a adaptarse al cambio. (p.58)

Por otro lado, Castells (2006) señala que “La difusión de la tecnología amplifica infinitamente su poder, cuando sus usuarios se la apropian y la redefinen. Las nuevas tecnologías de la información no son sólo herramientas de aplicación, sino procesos a

desarrollar. (...) Por primera vez en la historia, la mente humana es una fuerza productiva directa, no sólo un elemento decisivo del sistema de producción”. (p.58)

Los sujetos de nuestra investigación fueron, 56 servidores técnico-administrativos, nativos e inmigrantes digitales, que Prensky (2001) definió como la generación que nació con la tecnología digital a través de una red, y lo digital, es su “lengua nativa” mientras que, los que nacieron y fueron educados antes de la irrupción de las nuevas tecnologías, lo digital es su “segunda lengua”.

A partir del análisis del perfil de estos sujetos, que ahora conforman el cuadro laboral de la universidad estudiada, encontramos que 32 son del sexo masculino y 24 del sexo femenino, están en una franja etaria de 22 a 62 años y tienen diferentes cargos en la universidad, pero la mayoría de estos puestos, solo requiere de un nivel secundario. Los resultados demostraron que los nativos ya llegan a la universidad con calificaciones superiores al exigido para desarrollar sus tareas. Los inmigrantes, más allá de la resistencia de algunos, tienen previsto capacitarse y desarrollar sus habilidades profesionales. Tienen a su favor la experiencia, pero no fueron estimulados ni motivados a desarrollarse profesionalmente.

La perspectiva de los nativos e inmigrantes digitales, con respecto al impacto que produjo la implementación de las nuevas tecnologías, son muy distintas. Los RRHH técnico administrativos, nativos digitales son más flexibles, más abiertos a los cambios y se sienten motivados con el trabajo en un entorno tecnológico, mientras que los inmigrantes tienen dificultad en el aprendizaje de las nuevas tecnologías, presentan resistencia al cambio y se

sienten desmotivados. Podemos encontrar estos resultados, en análisis de las respuestas, de las dos generaciones, en particular en la pregunta número 20 del cuestionario.

Como afirma Chiavenato (2007) “el clima organizacional está íntimamente relacionado con la motivación de los miembros de la organización.” Y agrega (...) “En el fondo, el clima organizacional influye sobre el estado motivacional de las personas, y, a su vez, recibe influencia de éste (...)”. (p.87). Estos patrones fueron encontrados en los comentarios: “...Poco incentivo.”, “...No, porque unos trabajan y otros no. Nuestro trabajo no es reconocido.”, “...Existe un desinterés de los gestores, en relación a la motivación de los servidores.”, “...La universidad valora quien trabaja tanto como a quien no se esfuerza.”, “... No siento motivación ni estímulo.”

Vale aclarar que todas las unidades administrativas y académicas de la universidad, poseen computadoras con conexión de internet, porque todos los recursos humanos técnico administrativos de la institución, necesitan como mínimo, utilizar estos equipamientos para la asistencia electrónica diaria.

La nueva tecnología impactó positivamente en los nativos, sin embargo los inmigrantes presentaron comportamientos negativos tales como: resistencia, desmotivación y miedo a la pérdida de poder.

Observamos que la cultura de estos servidores, impactó directamente en la aceptación o no de lo nuevo, y de la manera de desarrollar las actividades diarias. Estos comportamientos fueron encontrados en las respuestas de los cuestionarios como: “...No uso el SIG.”, “...Yo quiero jubilarme.”, “...Ya me ofrecieron cursos pero yo creo que no los necesito.”

A pesar de la cultura de resistencia, la mayoría de los entrevistados y encuestados dicen que la tecnología mejoró sus habilidades en el trabajo y afirman que el clima laboral de la institución es bueno.

Tanto en las entrevistas como en los cuestionarios, los informantes asociaron la solicitud de jubilación de un gran número de servidores en 2010/2011, a la implantación del sistema de asistencia electrónica y no a la implantación del SIG.

En ese contexto, confrontando el análisis de los resultados de esta investigación y la hipótesis planteada, podemos concluir que la variable independiente, implementación de la nueva tecnología, el sistema integrado de gestión - SIG, impactó negativamente en la variable dependiente, el clima laboral de los RRHH, inmigrantes digitales. Los nativos digitales respondieron positivamente al impacto de las nuevas tecnologías. Sin embargo, también cabe considerar, que lo que causó el egreso de un número de servidores fue el sistema de control de asistencia electrónica que fue, implantado en ese mismo periodo. La jornada de trabajo de todos los servidores de las universidades públicas federales en Brasil es de 8 horas diarias, sin embargo en la UFPB los servidores estaban acostumbrados a una jornada de trabajo de 6 horas. El miedo y la resistencia al cambio, llevó a un grupo de servidores a solicitar sus jubilaciones

Podemos inferir que, los nativos digitales se adaptan rápidamente a los cambios que producen la incorporación de las nuevas tecnologías, mientras que los inmigrantes, con mucha dificultad se adaptan a algunos procedimientos rutinarios y lo hacen con mucha aprehensión. Como se ha visto en las respuestas, el 44% de ellos, respondieron que utilizan la estrategia de “pedir ayuda” a un colega o a alguien que sabe más, para resolver algunas dudas sobre las

nuevas tecnologías. Estos recursos humanos, suelen producir un impacto negativo en la producción de una empresa o institución.

Ante esta situación, es necesario reflexionar sobre el origen de los indicadores de un mal clima laboral y buscar nuevas formas de mejorar la brecha generacional. Es necesario gestionar los posibles impactos que el cambio organizacional produce, principalmente con la introducción de las nuevas tecnologías y planificar la fuerza laboral, sean sus miembros nativos o inmigrantes digitales.

11. Conclusiones

La presente investigación ha estudiado los motivos por lo cual se produjo el egreso de servidores técnico-administrativos de la Universidad Federal de Paraíba en Brasil, en los años 2010 y 2011, sobre la perspectiva de dos generaciones de sujetos, los nativos y los inmigrantes digitales, debido a la implantación de nuevas tecnologías y su impacto en el clima laboral. La nueva tecnología trajo cambios significativos a la institución, con la implantación de un sistema integrado de gestión o Enterprise Resource Planning (ERP) que tuvo como objetivo principal, integrar todos los procesos llevados a cabo por la universidad.

Lo que hace un buen uso de un sistema ERP no es sólo su estructura tecnológica, sino también el valor de las personas que operan el sistema, hay que formar y revisar los hábitos del personal, para mostrar cuáles son los beneficios de un sistema ERP y cómo toda la organización se beneficiará de ello.

El análisis bibliográfico que hemos efectuado y la investigación de campo que hemos realizado, nos permitieron llegar a la conclusión que nuestra hipótesis “La implantación de nuevas tecnologías, impactó negativamente en el clima laboral”, fue validada por las percepciones compartidas y las tendencias en las respuestas de los entrevistados y encuestados. Es decir, la variable independiente “implementación de nuevas tecnologías”, impactó negativamente en la variable dependiente “Clima laboral”, de la UFPB.

Otro hallazgo importante de esa investigación fue que, además del sistema integrado de gestión – SIG implantado en esa oportunidad, que impactó negativamente en los RRHH, inmigrantes digitales, fue también el hecho que en simultaneidad, se puso en marcha el sistema de control de asistencia electrónica, cosa que afectó también negativamente a los RRHH, por lo cual inferimos que nuestra hipótesis fue corroborada en su totalidad.

Sin embargo, los servidores predominantemente inmigrantes digitales, fueron los que más resistieron a las nuevas tecnologías, datos confirmados en las respuestas de los cuestionarios y en el análisis cualitativo de las entrevistas.

Observamos en la institución investigada, una situación ambigua en los RRHH, de un lado los nativos digitales, jóvenes que llegan con un conocimiento superior al exigido por sus puestos.

Son colaborativos, se sienten motivados con la nueva tecnología, tiene la habilidad requerida para el nuevo entorno tecnológico. Del otro lado, están los inmigrantes digitales, que tienen la experiencia por los años de permanencia en el trabajo, tuvieron que adaptarse a la nueva tecnología, unos más otros menos, y que se sienten desmotivados y muchas veces poco comprometidos con la institución.

Como vimos en el experimento de Hawthorne, desde el punto de vista de las personas, un mal clima laboral puede desincentivar al individuo, reduciendo su esfuerzo, desmotivando y en algunos casos, aumentando sus ganas de irse de la empresa, situación presentada en la universidad estudiada.

Si bien que, la problemática de inmigrantes y nativos digitales es solucionable dentro de poco tiempo, con lo cual dicho problema tiende a eliminarse, en realidad, cuando estos problemas son superados, otros problemas (nuevos programas, nuevas estrategias, etc) van a surgir, generando siempre la necesidad de adaptación y que, si bien podemos considerarlo de menor magnitud, siempre van a generar un impacto en el interior de una organización. En este sentido, será necesario considerar todas las variables e indicadores que interfieren en el clima laboral, que han incidido como consecuencia de la implantación de un ERP SIG que hemos enunciado en esta investigación.

Es importante dejar constancia que existe mucha literatura que se centra en alguno de los aspectos tratados en esta investigación pero, ninguna trata en profundidad, el caso específico de los RRHH, nativos e inmigrantes digitales, de una universidad pública federal en Brasil.

12. Recomendaciones

El objetivo principal de este trabajo es que pueda servir de guía, de referencia y consulta, para poder analizar y estudiar el impacto que producen la implementación de las tecnologías en los recursos humanos, principalmente en los servidores, de una institución pública.

Es por ello que el estado actual, es decir, los resultados encontrados en las muestras de esta investigación, producto de la implantación de una nueva tecnología y sus consecuencias en el clima y funcionamiento institucional, podrán servir de referencia, permitiendo anticipar los problemas observados en ese estudio y de ese modo atenuar las consecuencias que producen todo cambio en una organización.

Por esta razón se recomienda, antes de la implantación de estos sistemas informacionales, diagnosticar los aspectos psicosociales y de comportamiento de los miembros de la institución y su cultura organizacional; previendo la capacitación necesaria, proporcionando la participación correspondiente de los RRHH en todos los procesos del cambio organizacional y revisando los hábitos del personal, para mostrar cuáles son los beneficios de un sistema ERP y cómo toda la organización se beneficiará de ello.

Transcurridos cuatro años de la implantación, todavía se percibe la resistencia de los RRHH técnico-administrativos, particularmente los inmigrantes digitales, pero la mirada continua dirigiéndose al aspecto técnico de los sistemas y no en “el lado humano” destinatarios de los nuevos sistemas de información.

Nuestro deseo es que este estudio de casos, pueda servir como fuente de investigación y estudio de la problemática, en ésta y en otras instituciones públicas federales en Brasil, que desean implementar un sistema de gestión como el SIG, ya que la naturaleza del trabajo de implantación, es similar.

Sin embargo, creemos que esta investigación puede ser útil para proseguir los trabajos de implantación del SIG, que siguen siendo desarrollados por la universidad objeto del estudio, como forma de disminuir el impacto que produce en los recursos humanos.

Los instrumentos para la recolección de los datos elegidos, fueron a nuestro entender adecuados una vez que, recabadas las informaciones importantes y significativas, nos permitió validar y confirmar nuestra hipótesis.

Como profesionales del área de RRHH, se espera que esta investigación sea útil para el avance del conocimiento y/o desarrollo del área y en especial de los servidores técnico administrativos de las universidades públicas federales en Brasil.

Aspiramos colaborar con los estudios de la gestión del cambio en las organizaciones públicas y de este modo permitir que los RRHH sean actores importantes en el éxito de la implantación de un ERP.

13. Referencias Bibliográficas

Alles, Martha Alicia. (2011). *Comportamiento Organizacional: como lograr un cambio cultural a través de gestión por competências*. 1ª ed. Buenos Aires: Granica.

Almeida, M.I.R.; Teixeira, M. L.M.; Martinelli, D.P. (1993). Por que administrar estrategicamente recursos humanos? *Revista de Administração de Empresas*, 33 (2) p. 12-24.

Alves, Rui. (2002). *E-Learning: Novos modelos de aprendizagem*. Recuperado de http://janelanaweb.com/reinv/rui_alves.html

Alves, Rui. (2002). *eRecruitment: novos desafios para o Recrutamento online*. Recuperado de http://janelanaweb.com/reinv/rui_alves6.html

Araújo, Emerson Diego da Costa. (2013). *Implantação do Sistema Integrado de Gestão (SIG) na UFPB: Um Estudo de Caso*. (Tese de Mestrado em Organizações Aprendentes). Universidade Federal da Paraíba. Joao Pessoa. Brasil.

Arakaki, Cristiane y Garrossini, Daniela. (Enero, 2013). Gobierno electrónico en Brasil: ¿Un nuevo significado para la relación del gobierno y del ciudadano? Diálogos en la Comunicación. *Revista Académica de la Federación Latinoamericana de Facultades de Comunicación social*. FELAFACS. 13 (86), 1-23.

Ayres, Katia Virginia. (2000). Tecno-stress: um estudo em operadores de caixa de supermercado. *24º Encontro Nacional de Programas de Pós-Graduação - ENANPAD*, Florianópolis. Anais do 24º Encontro Nacional de Programas de Pós-Graduação – ENANPAD.

Brasil. Gespublica. (2014). *Decreto nº 5.378 de 23 de fevereiro de 2005*. http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/Decreto/D5378.htm

Brasil. Universidade Federal do Rio Grande do Norte. (2013). *Projetos*. Recuperado de <http://www.info.ufrn.br/html/conteudo/projetos/index.php#sigaa>.

Brasil. Universidade Federal da Paraíba. (2014). *Histórico*. Recuperado de <http://www.ufpb.br/content/hist%C3%B3rico>

Castells, Manuel (2005). *La era de la información es nuestra era*. Texto presentado en el Foro Social Mundial. Panel Revolución Digital: Software libre, libertad de conocimiento y libertad de expresión en la sociedad de la información. Porto Alegre. Brasil. Recuperado de <http://baronti.net/textos/266-manuel-castells-la-era-de-la-informaci%C3%B3n-es-nuestra-era.html>

Castells, Manuel. (2002). *La Era de la Información. Vol. I: La Sociedad Red*. México, Distrito Federal: Siglo XXI Editores

Chiavenato, Idalberto. (2007). *Administración de Recursos Humanos: el capital humano en las organizaciones*. 8ª ed. México: Editorial Mc Graw Hill

CINU – Centro de Información de las Naciones Unidas ONU – Organización de las naciones Unidas (2011), Comunicado No. 11/295. Recuperado de <http://www.cinu.mx/comunicados/2011/10/persiste-la-brecha-digital-ent/>

Costa, Tatiana Ribeiro da, (2002). *E-RH: O impacto da tecnologia para gestão competitiva de Recursos Humanos*. (Trabalho Final do Curso de Administração). Universidade de São Paulo. São Paulo

Cronin, Mary J. (2002). *El impacto de internet en la gestión empresarial*. España: Ediciones Deusto.

Davenport, Thomas O. (2006). *Capital Humano. Creando ventajas competitivas*. 1ª ed. Buenos Aires: Ediciones Deusto.

Dessler, Gary. (1979). *Organización y Administración: Enfoque situacional*. México: Prentice-Hall. Hispano-americana S.A.

Farabollini. Gustavo Ricardo. (Noviembre, 2003). *Gobierno electrónico: una oportunidad para el cambio en la administración pública*. Ponencia presentada en el Segundo Congreso Argentino de Administración Pública. Sociedad, Estado y Administración. Córdoba, 27 al 29 de noviembre de 2003. Recuperado de <http://www.catedras.fsoc.uba.ar/rusailh/Unidad%203/Farabollini.pdf>

Forbes Staff Online. (17 de marzo, 2014). Millennials, Baby boomers y Generación X: la combinación perfecta. *Revista Forbes Staff online*. Recuperado de <http://www.forbes.com.mx/sites/millennials-baby-boomers-y-generacion-x-la-combinacion-perfecta/>

Gomes, J.S. (1997). *Controle de gestão: uma abordagem contextual e organizacional*. São Paulo: Atlas.

Gonçalves, José Ernesto L. (1994). Os impactos das novas tecnologias nas empresas de prestação de serviços. *Revista de Administração de Empresas. RAE*. 34 (1) 63-68, jan.-fev. São Paulo.

Guizelini, Andre Fornazaro. (2011). *Sistemas Integrados de Gestão (ERP) como ferramenta de mudança organizacional em pequenas empresas*. (Monografia apresentada no Curso de Engenharia da Computação). Escola de Engenharia de São Carlos da Universidade de São Paulo. São Paulo.

Hernández, Ivonne Vargas, (26 de junio de 2013). *Millennials, los nuevos empleados*. Recuperado de <http://www.cnnexpansion.com/mi-carrera/2013/06/25/tu-empresa-lista-para-los-millennium>

Laudon, Kenneth C. y Jane P. Laudon. (2012). *Sistemas de información gerencial*. 12ª ed. México: Pearson Educación.

Luz, Lia. (Agosto, 2009). Internet transforma o cérebro. *Revista Veja.com*, ed. 2125 de 12 de agosto de 2009. Entrevista ao neurocientista Gary Small. Recuperado de <http://veja.abril.com.br/120809/internet-transforma-cerebro-p-96.shtml>

Martin, James. (1996). *A Grande Transição: usando as sete disciplinas da engenharia da empresa para reorganizar pessoas, tecnologia e estratégia*. São Paulo: Futura. .

Mediterranean Consulting. (2011). *Consideraciones a tener en cuenta antes de implantar un ERP*. Barcelona. España. Recuperado de <http://mediterraneanconsulting.com/blog/2011/04/12/consideraciones-tener-en-cuenta-antes-de-implantar-un-erp>.

Melo, Viviane Pedrosa de. (2011). *Impacto da Implantação do Sistema Integrado de Gestão Acadêmica – SIGA – na Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri/UFVJM*. Artigo apresentado no XXIV Congresso Brasileiro de Biblioteconomia, Documentação e Ciência da Informação. Maceió. Alagoas.

Milkovich, George T. BOUDREAU, John W. (2000). *Administração de Recursos Humanos*. São Paulo: Editora Atlas.

Piscitelli, Alejandro. (2009). *Nativos digitales: dieta cognitiva, inteligencia colectiva y arquitectura de la participación*. 1ª ed. Buenos Aires: Santillana.

Prensky, Mark. (2001). *Nativos e Inmigrantes digitales*. Cuadernos Sek 2.0. Institución Educativa Sek. España. Recuperado de [http://www.marcprensky.com/writing/Prensky-NATIVOS%20E%20INMIGRANTES%20DIGITALES%20\(SEK\).pdf](http://www.marcprensky.com/writing/Prensky-NATIVOS%20E%20INMIGRANTES%20DIGITALES%20(SEK).pdf)

Quintero, Andrés Navas. (2010). La nueva gestión pública: una herramienta para el cambio. *Revista Perspectiva*. Instituto de Ciencia Política -Hernán Echavarría Olózaga (ICP). Edición 23. p. 36-38. Recuperado de <http://www.revistaperspectiva.com/archivos/revista/No%2023/036-038%20PERS%20OK.pdf>

Robbins, Stephen P. (1996). *Comportamiento Organizacional: teoría y práctica*. 7ª ed. México: Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A.

Rodriguez, Darío. (2001). *Diagnostico organizacional*. México: Grupo Editor Alfa Omega.

Saroka, Raúl Horacio. (2002). *Sistemas de Información en la Era Digital*. Programa Avanzado de Perfeccionamiento en Management de la Fundación OSDE. Argentina: Fundación OSDE.

Sampieri, Roberto Hernandez et al. (2010). *Metodología de la Investigación*. 5ª ed., México: McGraw-Hill/Interamericana.

SZTAJNBERG, Alexandre; SEIXAS, Roberto de Beauclair. (2006). *Redes: Sistemas Operacionais e Aplicações Cliente/Servidor*. Formação de Recursos Humanos em Tecnologia da Informação para o Estado do Rio de Janeiro (Workshop) Universidade do Estado do Rio de Janeiro. UERJ, Recuperado de http://www.rnp.br/ti-rj/final/gt2_3.pdf

Ulrich, Dave. (2006). *Recursos Humanos Champions*. 1ª ed. Buenos Aires: Granica.

Venezuela. UCLA. Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. (2005). *Guía de Estudio No. 1. Datos e Información. Informática I. Datos. Concepto y Tipos de Operaciones*. Información. Secciones M-04 y N-05 DAC-UCLA. Octubre 2005. Recuperado de <http://www.ucla.edu.ve/dac/departamentos/informatica%20I/sesion%20no.%201.pdf>

White, David and Le Cornu, Alison (2011). *Visitors and Residents: a new typology for online engagement*. First Monday. Peer-Reviewed Journal on the internet. 16 (9). University of Illinois at Chicago. University Library. Recuperado de <http://firstmonday.org/ojs/index.php/fm/article/view/3171/3049>

Winocur, Rosalia. (2012). *Inmigrantes y nativos digitales: una alteridad sin interlocutor*. Artículo publicado por el Departamento de Educación y Comunicación de la Universidad Autónoma Metropolitana. México. Recuperado de [http://sgpwe.izt.uam.mx/files/users/uami/ana/RW_inmigrantes_y_nativos digitales.pdf](http://sgpwe.izt.uam.mx/files/users/uami/ana/RW_inmigrantes_y_nativos_digitales.pdf)

14. Anexos

14.1 Anexo 1 – Guia de Preguntas para Entrevista Semiestructurada

1. Qual sua função ou cargo atual?
2. Que papel você teve na implantação do SIG?
3. Quando da implantação do SIG, você ficou responsável por uma atividade específica ou os trabalhos foram sempre realizados em grupo?

4. Quais foram os objetivos da implantação do SIG? O que levou a universidade a adquirir esse ERP (sistema de informação)?
5. Que problemas/dificuldades foram encontrados no início dos trabalhos do projeto SIG?
6. Quem tomava as decisões?
7. A implantação do SIG permitiu a participação dos servidores, futuros usuários do SIG?
8. Você crê que a universidade, quando decidiu implantar o SIG, teve uma visão de longo prazo ou só se buscou resultados imediatos?
9. Quem liderou o grupo de trabalho do SIG?
10. Quem gerenciou a mudança dos sistemas antigos para o sistema de informação SIG?
11. No momento da implantação se pensou nos recursos humanos da universidade e nos possíveis impactos que podiam ocorrer com a nova tecnologia?
12. Foi pensado na realização de cursos de capacitação para todos os que iriam trabalhar com o SIG (futuros usuários)?
13. Quais foram os cursos?
14. Os objetivos do SIG foram alcançados?
15. Em sua opinião, o que ocasionou o pedido de aposentadoria de um grande número de servidores em 2010 e 2011?
16. Foi pensado em alguma estratégia ou projeto para diminuir o impacto da nova tecnologia nos RH?
17. Em sua opinião os resultados da implantação do SIG foram positivos?
18. Há alguma diferença entre o clima organizacional de antes e depois da implantação do SIG? Por quê?
19. Em sua opinião, os RH da universidade, usuários do SIG se adaptaram bem ao novo sistema ou ainda existe resistência ao novo?
20. Em sua opinião, como foi à adaptação das diferentes gerações que trabalham na universidade.

14.2 Anexo 2- Preguntas del cuestionario individual

Estimado (a) Servidor (a), o presente questionário é anônimo, não existem perguntas corretas ou erradas, ele tem como único fim arrecadar informações sobre o impacto da tecnologia nas atividades diárias dos servidores técnico administrativos da universidade. As informações serão utilizadas para o estudo de caso de uma dissertação do Mestrado em Direção de Recursos Humanos que estamos realizando na UCES – Universidad de Ciencias Sociales y Empresariales na Argentina. Para tanto solicitamos sua colaboração marcando com um “X”, a alternativa que melhor represente sua opinião e justificando/explicando a sua resposta se for o caso. A informação que você nos proporciona é de vital importância para nossa pesquisa, por isso lhe agradecemos de antemão. Por gentileza envie o questionário para Cristina Ferreira, **email: cmfabr@gmail.com**

1. O questionário consta de 22 perguntas
2. Leia atentamente cada uma delas e escolha a que mais identifique sua resposta, se SIM ou NÃO e em alguns casos responda o porquê de sua resposta.
3. Não é necessário incluir seu nome, só complete as informações sobre data do dia do preenchimento, idade, sexo, função ou cargo, tempo de serviço e escolaridade solicitados.

1. Data do preenchimento do questionário: ____/____/____
2. Sexo: Masc. () Fem. ()
3. Idade: _____
4. Função/Cargo _____
5. Tempo de serviço: _____
6. Escolaridade:

Fundamental () completo () incompleto ()

Médio () completo () incompleto ()

Universitário: () completo () incompleto ()

Qual curso _____

Pós-Graduação: _____ Especialização em:

Mestrado () Doutorado () Área de concentração: Completo () incompleto ()

7. Em relação as suas atividades no trabalho, você usa a tecnologia, em suas atividades diárias? Sim () Não ()

Se sim, que tipo de tecnologia você usa? (Por exemplo: um programa específico, aplicativos, software ou sistema de informação).

8. Do que você sabe acerca de informática ou do uso do computador, o que você aprendeu foi: Fez cursos () Sozinho (a) () Aprendeu no trabalho ()

9. Você tem acesso a computador com internet no local de trabalho:

Sim () Não ()

10. Que nível de conhecimento, como usuário, você considera que tem dos sistemas utilizados pela universidade:

Muito () Pouco () Razoável ()

11. Por favor, descreva qual ou quais foram às dificuldades que você encontrou com a utilização do SIG e como você resolveu?

12. A tecnologia afetou sua forma de trabalhar? Sim () Não ()

Se sim, de que forma? Negativa () Positiva () Explique sua resposta:

13. Que estratégias você usa para administrar as mudanças, principalmente as tecnológicas, em suas atividades diárias?
14. A introdução da TI- (Tecnologia da Informação) no seu local de trabalho melhorou suas habilidades? Sim () Não () Explique sua resposta:
15. Em relação a sua adaptação, que mecanismos você utiliza ou utilizou, para adequar-se a essa nova forma de trabalhar?
16. Como você considera seu ambiente de trabalho em relação ao clima laboral?
17. Você se sente motivado pela universidade e em seu local de trabalho? Sim () Não ()
Explique sua resposta
18. Em sua opinião o que causou o pedido de aposentadoria de vários servidores em 2010 e 2011?
19. Você participou de alguma capacitação para utilizar o sistema SIG?
Sim () Não () Quais cursos você fez?
20. Você concorda com a afirmação que a tecnologia melhorou a produtividade da universidade? Sim () Não () Explique sua resposta:
21. Para você, é difícil conviver com gerações diferentes de servidores em seu local de trabalho? Sim () Não () Explique sua resposta:

22. Em sua opinião, em relação à adaptação ao uso das novas tecnologias, existe alguma diferença entre as diferentes gerações que trabalham na universidade?

Sim () Não () Justifique sua resposta:

14.3 Anexo 3 - Transcripción de entrevistas realizadas a informantes claves

Quando da implantação do SIG, você ficou responsável por uma atividade específica ou os trabalhos foram sempre realizados em grupo?

Informante 1	Informante 2	Informante 3	Informante 4	Informante 5	Informante 6
Quando a nova gestão assumiu a UFPB, em torno de aprox.. 12 meses se passaram, para reorganizar (decidir) sobre a manutenção dos SIGS, assim como também as estratégias de implantação. Então, somente a partir de novembro/2013 é que tivemos a confirmação da permanência dos sistemas na UFPB. Estavam em fase de implantação cinco módulos, a partir de então, passei a decidir sobre a prioridade dos demais módulos na Progep; avaliar a abertura dos usuários para utilizar o SIGRH; realizar	Trabalhamos em grupo, em conjunto com o NTI – Núcleo de Tecnologia da Informação, mas só o módulo SIGRH. Vale agregar que continuamos trabalhando na implantação porque o sistema SIGRH tem 19 módulos e até agora só foram implantados cinco.	Foram realizados por grupos.	Fiquei encarregado de ser o principal gestor técnico do programa de implantação do SIG na UFPB. Abrangendo atividades de organização do trabalho, treinamento, distribuição de atividades e outras de caráter gerencial, além de demais tarefas de natureza técnica.	Em determinada época fiquei como líder de equipe no processo de desenvolvimento e implantação. Em seguida, trabalhei mais com análise e desenvolvimento de sistemas.	Os trabalhos foram distribuídos dentro da equipe de projeto. Não houve uma atividade específica para mim. Todos desempenharam atividades variadas, como análise, desenvolvimento, testes, revisão, configuração, manutenção e suporte. Houve também a mobilidade de pessoas entre equipes, de acordo com as prioridades dos projetos.

<p>treinamento sobre as novas funcionalidades para o pessoal da Progep, compreender as regras de negócios do SIGRH, realizar testes nos módulos que eram disponibilizados e repassar os possíveis erros para que a STI, reportasse as demandas para a UFRN pudesse corrigir, e assim as novas versões do SIGRH fossem atualizadas continuamente e fossem efetivamente utilizadas pelos usuários.</p>					
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	--	--	--

Quais foram os objetivos da implantação do SIG? O que levou a universidade a adquirir esse ERP (sistema de informação)?

Informante 1	Informante 2	Informante 3	Informante 4	Informante 5	Informante 6
<p>Não participei dessa fase do projeto da implantação, mas acredito que uma parte da equipe integrante percebeu o quanto os sistemas, a TI da UFPB, e os serviços oferecidos não atendiam mais a atual demanda do público acadêmico e administrativo, porque julgava os sistemas tão precários em</p>	<p>Em 2007, ouvimos falar de um sistema, que a UFRN estava desenvolvendo para os recursos humanos e das facilidades que ele trazia para a melhora dos processos. Procuramos conhecer o sistema e informamos a alta gestão da UFPB, das possibilidades de automatização das atividades</p>	<p>A falta de um sistema integrado, pois quando havia algum sistema este era independente dos demais sistemas.</p>	<p>Os principais objetivos da implantação do SIG foram modernizar e agilizar os processos de negócio da UFPB, permitindo que a organização pudesse se focar nas suas tarefas de natureza final, sem que houvesse nenhuma limitação tecnológica e, pelo contrário,</p>	<p>O SIG foi adquirido para oferecer à instituição uma ferramenta que agilize seus processos e possibilite um melhor controle sobre as atividades desenvolvidas na universidade.</p>	<p>O objetivo da implantação do SIG foi alcançar melhor desempenho da instituição como um todo, através da integração de processos e unificação de informações administrativas e acadêmicas.</p> <p>Além disso, Desenvolver um sistema como este demandaria um alto custo e anos</p>

dados e fidedignidade, que acredito que foi na tentativa de melhorar os serviços públicos prestados, com a aquisição de um novo sistema com novas sistemáticas de trabalho.	desenvolvidas pela Progep – Pro-Reitoria de Gestão de Pessoas. Em 2010, a universidade comprou o SIG, em cooperação com a UFRN.		permitindo que os novos sistemas gerassem novas oportunidades para um crescimento institucional em curto, médio e longo prazo.		de trabalho. Por isso, adquirir o SIG-UFRN foi uma proposta interessante, pois é um sistema integrado, em uso e implantado em diversas universidades federais do país.
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Que problemas/dificuldades foram encontrados no início dos trabalhos do projeto SIG?

Informante 1	Informante 2	Informante 3	Informante 4	Informante 5	Informante 6
Em 2012, identifiquei pouquíssima adesão da alta gestão da UFPB, servidores que não possuíam autoridade nem “carta branca” para atuar estavam à frente dos sistemas, então as pessoas não aceitavam a nova ferramenta nem a nova forma de trabalho, e ficava por isso mesmo. Bem como, percebi que muitas regras foram customizadas pela STI/UFPB, desconsiderando integrações importantes dentro de todos os sistemas integrados, sem conhecimento prévio, dificultando	Adesão da alta gestão ao sistema e resistência dos servidores a mudança.	A falta de documentação e organização da estrutura hierárquica da instituição.	Vários foram os problemas encontrados. Dentre os principais pode-se citar: Falta de um apoio mais consistente da alta e média gestão Falta de interesse dos próprios servidores em alguns casos Falta de interesse de pessoas do próprio núcleo de informática Baixa capacitação técnica de muitos dos servidores do quadro da UFPB	Um dos problemas estava relacionado com a cultura dos usuários da instituição que não entendiam a necessidade de modificações de alguns processos em relação à implantação de um sistema integrado. Ao implantar um sistema integrado, é necessário que haja maior comunicação entre os setores, aumentando a interdependência entre os mesmos. Essa característica inerente a qualquer sistema integrado causava ansiedade nos usuários.	As principais dificuldades encontradas foram duas. A primeira diz respeito à cultura dos servidores quanto ao uso da tecnologia para o desempenho das atividades e, principalmente resistência às mudanças que seriam necessárias para executar os processos de trabalho com o auxílio dos sistemas.

<p>e até mesmo deixando que a UFPB passasse mais de um ano sem baixar as novas versões da UFRN, de tantas modificações realizadas, tecnicamente isso foi terrível, pois a equipe não se encontrava com amadurecimento suficiente para dar suporte a um sistema com um código diferente da UFRN, e por sua vez a UFRN já tinha resolvido determinados problemas, mas como as versões não estavam sendo baixadas, então ficava muito difícil acompanhar as novas funcionalidades que eram oferecidas pelas novas versões, se a versão da UFPB era muito antiga. Essa foi uma estratégia muito extremada em favor dos usuários, e hoje, tem-se uma estratégia muito extremada em favor da UFRN, porque agora nenhuma modificação pode ser realizada pela UFPB, mas somente pela UFRN, mecanismos pequenos, totalmente</p>					
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	--	--	--

<p>gerenciáveis pela UFPB, no momento da atualização da versão, não podem ser resolvidos pela equipe da STI, porque tem que aguardar a UFRN resolver, sendo a tarefa tão pequena e solucionável, mas opta-se em não usar a ferramenta, aguardando retorno da UFRN, seja na construção de relatórios específicos, seja na remoção de um texto, ou inclusão de um simples campo, enfim, o ideal seria um equilíbrio das demandas. Percebo, que muitas funcionalidades do sistema, são colocadas no ar, sem um preparo adequado para os usuários finais, dando a impressão que as funcionalidades “não foram devidamente testadas”, apesar de saber que há uma equipe na STI, com essa função, daí, precisa-se esperar um novo cronograma para que a UFPB repasse para a UFRN, isso demanda bastante tempo e paciência, essa fase, precisa melhorar</p>					
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	--	--	--

urgentemente.					
---------------	--	--	--	--	--

Quem tomava as decisões?

Informante 1	Informante 2	Informante 3	Informante 4	Informante 5	Informante 6
Atualmente percebo que a alta gestão, principalmente das pró-reitorias, estão mais envolvidas e se interessam pela modernização dos processos de trabalho.	Foi a nível de reitorado, até porque o sistema foi caro e quem tinha que tomar a decisão de compra era o Reitor.	No princípio o pró-reitor de planejamento e a minha pessoa, até o surgimento dos grupos.	As decisões foram tomadas por um grupo de nome CISIG (Comissão de Implantação do SIG na UFPB). Comissão criada com a finalidade de acompanhar todo o projeto e tomar decisões estratégicas.	As decisões eram tomadas pela alta administração (direção, pró-reitores e reitor).	As decisões eram tomadas pelo Comitê de Implantação dos SIG – CISIG, formado pela STI e representantes de diversos setores como pró-reitorias de graduação, de pós-graduação, gestão de pessoas, administrativo, PRAC, biblioteca, orçamento e patrimônio. Este comitê discutia e decidia sobre as prioridades da instituição sobre a implantação dos módulos do sistema em cada setor e também sobre os principais problemas enfrentados.

A implantação do SIG permitiu a participação dos servidores, futuros usuários do SIG?

Informante 1	Informante 2	Informante 3	Informante 4	Informante 5	Informante 6
No início essa participação foi muito precária, ouço as pessoas comentarem isso. Geralmente, seleciono os módulos, os	Não, o grupo gestor do SIG era quem tomava as decisões pensando no usuário final.	Através dos grupos, sim.	Sim, as opiniões e sugestões dos usuários foram sempre bem vindas.	Permitiu a participação de forma representativa, ou seja, foi criado um comitê para que cada pró-reitoria alinhasse	Sim. Um conjunto de ações foram tomadas para permitir a participação. Levantamento de necessidades,

quais a equipe de trabalho se mostra aberta para utilização, já os processos que o sigrh oferece e as equipes são mais fechadas, procuramos fazer reuniões com diretores e coordenadores para resolver o impasse.				suas tarefas necessárias à implantação do SIG, bem como apresentar as limitações do sistema no tocante ao alinhamento do sistema com os objetivos do setor.	regras de negócio e treinamentos eram feitos com os futuros usuários. Porém, nem todos eram receptivos às mudanças impostas pelo uso do sistema.
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Você crê que a universidade, quando decidiu implantar o SIG, teve uma visão de longo prazo ou só se buscou resultados imediatos?

Informante 1	Informante 2	Informante 3	Informante 4	Informante 5	Informante 6
Não sei responder, não estava aqui. Mas, acredito que algumas pessoas sabiam do forte impacto que os SIGs trariam para a UFPB, mas infelizmente não sei dizer se essa realidade foi entendida pela alta gestão da UFPB, ou o período eleitoral do reitorado (2012) desmotivou a alta gestão para a implantação, acredito mais nesse último	Não participei dessa etapa do processo.	A nossa visão era para longo prazo, mas que alguns resultados imediatos seriam logo atingidos.	Creio que houve uma visão de longo prazo. Entretanto, faltou mais apoio e investimento ao programa de implantação por parte da Alta Gestão da UFPB, principalmente no início.	Teve visão de longo prazo, uma vez que a implantação não foi planejada para ocorrer de forma imediata. Foi apresentado um processo de implantação para que ocorresse a efetividade da implantação.	Buscou resultados imediatos, pois a implantação desse sistema estava previsto no PDI 2009-2012, porém necessitava de uma participação mais atuante da alta gestão.

argumento.					
------------	--	--	--	--	--

Quem liderou o grupo de trabalho do SIG?

Informante 1	Informante 2	Informante 3	Informante 4	Informante 5	Informante 6
No início, foi o NTI/UFPB.	A minha pessoa, os coordenadores administrativos e o Pró-Reitor de Gestão de Pessoas.	Na ordem: Pró-reitor de planejamento, minha pessoa, e o analista de sistema Emerson, substituído pelo analista de sistemas Raphael.	O coordenador técnico liderou a implantação do SIG na UFPB do ponto de vista técnico e fez parte, como membro, do CISIG.	O núcleo de TI (pessoal técnico).	O grupo de trabalho foi liderado pelo Coordenador de Desenvolvimento de Sistemas de Informação, juntamente com os Líderes de cada projeto: (SIGRH, SIPAC e SIGAA), que planejavam e coordenavam as atividades de acordo com as decisões do CISIG.

Quem gerenciou a mudança dos sistemas antigos para o sistema de informação SIG?

Informante 1	Informante 2	Informante 3	Informante 4	Informante 5	Informante 6
O NTI (atual STI).	Foi o STI (Superintendência de Tecnologia da Informação), antigo NTI (Núcleo de Tecnologia da Informação).	O próprio NTI (atual STI) nos sistemas da graduação e pós-graduação e a biblioteca, os outros “sistemas” eram desprezíveis e isolados.	As mudanças dos sistemas antigos para os sistemas novos foi gerenciada pelas equipes técnicas de implantação, em acordo com os usuários e clientes e sob aval do Coordenador Técnico de Implantação.	O núcleo de TI.	Este foi um conjunto de projetos que iniciou com a migração dos dados do sistema antigo e encerrou com a implantação do novo sistema, liderado pelo Coordenador de Desenvolvimento de Sistemas de Informação.

No momento da implantação se pensou nos recursos humanos da universidade e nos possíveis impactos que podiam ocorrer com a nova tecnologia?

Informante 1	Informante 2	Informante 3	Informante 4	Informante 5	Informante 6
<p>Acredito que sim, um sistema do porte dos SIGs, com mais de 80 módulos, traz muita modificação.</p>	<p>Sim, e ainda hoje se pensa no impacto dessa nova tecnologia nos RH, principalmente aos servidores de mais idade que tem mais dificuldade e acha que não em mais idade pra isso, ou aqueles que têm medo da tecnologia.</p>	<p>Sim, foram pensados e faziam parte do acordo de cooperação.</p>	<p>Sim, foi feito um trabalho de conscientização com os usuários como forma de, ao menos, minimizar a resistência. No entanto, considero que esse trabalho poderia ter sido mais efetivo.</p>	<p>Acredito que foi pensado parcialmente. Foram realizados treinamentos para o pessoal administrativo que ia utilizar o sistema, como forma de minimizar o impacto e apresentar a utilidade do sistema para o dia-a-dia do trabalho deles. Entretanto, não foi pensada uma forma de alterar uma “cultura de sistemas”, onde as pessoas naturalmente pensassem o sistema como uma extensão do seu trabalho. Acredito também que faltou algo que trouxesse mais credibilidade ao sistema, uma vez que muitos usuários estavam “desconfiados” da segurança ou honestidade do sistema.</p>	<p>Não. Pois seria necessário um conjunto de ações de capacitação, treinamentos, cursos e palestras, promovidos pela alta gestão, visando mostrar a necessidade e as vantagens das novas tecnologias, bem como a familiarização com o uso de computadores, impressoras e demais recursos tecnológicos no dia-a-dia.</p>

Foi pensado na realização de cursos de capacitação para todos os que iriam trabalhar com o SIG (futuros usuários)?

Informante 1	Informante 2	Informante 3	Informante 4	Informante 5	Informante 6
Acredito que sim, mas a qualidade desses cursos ficaram comprometidas, pelo desconhecimento de muitas regras e integrações que um módulo precisava para ser usado efetivamente.	Como a implantação do SIGRH foi por etapas, preparamos primeiro os AGPs, que seriam os facilitadores dentro das suas unidades e também foi treinado o pessoal da Progep – pro-Reitoria de Gestão de Pessoas.	Sim, foram pensados e faziam parte do acordo de cooperação.	Sim, alguns cursos de capacitação foram criados.	Sim, conforme respondi anteriormente.	Foi pensado somente após o início dos trabalhos de implantação, diante da necessidade imediata de treinar os usuários. Os treinamentos ocorreram de acordo com a demanda, durante a implantação em cada setor.

Quais foram os cursos?

Informante 1	Informante 2	Informante 3	Informante 4	Informante 5	Informante 6
Como eu cheguei à UFPB em 2012, me falaram que houve curso sobre o módulo de férias e solicitações eletrônicas, dada pela STI. Atualmente, a STI não tem a responsabilidade de treinar os usuários, somente de implantar os sistemas, cada unidade é que deve realizar a capacitação das funcionalidades dos sistemas, hoje texto as versões, e treino as equipes	Específicos para a área de RH	Os cursos iniciais foram para as equipes internas ao NTI para que adquirissem know-how nas novas tecnologias. Um segundo passo seriam os treinamentos dos agentes multiplicadores, que iam trabalhar na frente dos sistemas.	Teve cursos voltados para os sistemas administrativos e outros voltados para sistemas acadêmicos. Os cursos eram previstos como parte do processo de implantação dos módulos do ERP	Cursos eminentemente técnicos, envolvendo apresentação de funcionalidades.	CURSO SIGAA – BIBLIOTECA, Curso De Capacitação De Agentes De Gestão De Pessoas (AGP's), entre outros.

envolvidas.					
-------------	--	--	--	--	--

Os objetivos do SIG foram alcançados?

Informante 1	Informante 2	Informante 3	Informante 4	Informante 5	Informante 6
Parcialmente. Infelizmente, a implantação é muito lenta, dentre outras estratégias adotadas pela STI que julgo ineficazes para a efetiva implantação e utilização dos sistemas. Os usuários finais não conhecem os sistemas, então se a STI também não tem um conhecimento mais aprofundado sobre as regras de negócios dos sistemas, a tarefa de implantar os módulos vai ficando mais distante e demorada.	Foram alcançados os objetivos, mas com muita resistência. Todos sabemos que o servidor público tem um perfil diferente do privado e tivemos problemas para implantar o sistema.	Como o projeto inicial era de serem implementados em três anos, vários módulos já estão implementados, mas não na totalidade, causado também pela mudança de direção da instituição e do NTI/STI.	Nem todo o SIG foi implantado ainda. O ERP é enorme e ainda há bastante trabalho a ser feito. Entretanto, efeitos como os de maior agilidade em alguns processos do negócio, aumento de transparência e maior usabilidade já podem ser sentidos nos módulos que foram implantados, como o de Férias e o de Pós Graduação.	Um pouco difícil de avaliar nesse momento, principalmente em relação às quais objetivos. Em nível operacional, os usuários utilizam as funcionalidades do sistema. Então, nesse nível, podemos falar que os objetivos foram alcançados. Mas em nível estratégico, por exemplo, não dá para falar se há um alinhamento completo entre os objetivos da universidade (produtividade, eficiência, etc.) e a utilização do sistema.	Ainda não houve levantamentos para avaliar se os objetivos foram alcançados, visto que o processo de implantação ainda não foi finalizado.

Em sua opinião, o que ocasionou o pedido de aposentadoria de um grande número de servidores em 2010 e 2011?

Informante 1	Informante 2	Informante 3	Informante 4	Informante 5	Informante 6

Não vejo nenhuma relação com os sistemas SIGs, tivemos um avanço mais significativo a partir de dezembro/2013 e início de 2014, com a implantação do módulo do protocolo/ sipac e de algumas funcionalidades do SIGRH.	Não se deve relacionar a implantação do SIG com essas aposentadorias, que no caso a maioria foram servidores que já tinham tempo de serviço para se aposentar. O que pode ter ocorrido foi medo à implantação do sistema de ponto eletrônico em 2011.	O medo do ponto eletrônico pedido pelos órgãos controladores, que nada estava relacionado com o SIG.	Em minha opinião, o principal responsável por esses pedidos de aposentadoria foi o sistema de ponto eletrônico.	Acredito que a implantação do ponto eletrônico e, não, o SIG. Também o choque de culturas entre os quase 300 servidores que entraram no início de 2010 e as gerações antigas pode ter ocasionado essa evasão.	Não sei informar.
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------

Foi pensado em alguma estratégia ou projeto para diminuir o impacto da nova tecnologia nos RH?

Informante 1	Informante 2	Informante 3	Informante 4	Informante 5	Informante 6
Têm sido oferecidos cursos quando da implantação de novos módulos, mas desenvolver uma cultura organizacional mais flexível cabe a cada gestor e as equipes de trabalho, em parceria com a STI, essa tarefa ainda é bastante embrionária na UFPB.	O sistema é atrativo, ele veio para facilitar a vida do servidor. O que foi oferecido foram cursos para capacitar o servidor nessa área.	Como qualquer nova tecnologia, causa impactos iniciais, mas com o passar do tempo será algo natural e necessário em nossa vida administrativa.	Cursos de informática são ofertados regularmente pelo RH da UFPB. Em minha opinião, os servidores fazem os cursos pensando mais em escalar graus na carreira do que em adquirir novos conhecimentos. Assim sendo, é necessário um trabalho motivacional voltado para o conhecimento.	Acredito que não. Não houve previsão do choque de culturas, não foram ofertados cursos genéricos sobre introdução a sistemas. Por exemplo, os usuários podiam saber que era necessário incluir as férias do novo sistema e que o chefe precisava homologar. Mas qual a necessidade dessa atividade para atender aos objetivos da organização	Sim. Houveram muitas discussões a respeito, e ficou decidido que a PROGEP iria oferecer um número maior de cursos de capacitação para iniciação a tecnologia. Com isso, espera-se que os servidores já saibam dominar ferramentas básicas como o uso do computador, elaboração de documentos eletrônicos troca de mensagens e

				como um todo? Sem essa informação, as pessoas só acham que a introdução de um novo sistema é “apenas” mais trabalho ou uma estratégia política.	navegação na internet.
--	--	--	--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------

Em sua opinião os resultados da implantação do SIG foram positivos?

Informante 1	Informante 2	Informante 3	Informante 4	Informante 5	Informante 6
Sim. Com os poucos módulos que se tem uso efetivo, já percebe-se a transparência, a descentralização de informação e responsabilização de atos, já que muitas transações agora possuem logins e senhas, deixando registrado o usuário que executou, publicamente. Além da melhoria da comunicação. Não sei como não existiam memorandos eletrônicos ou memorandos eletrônicos circulares, até o início de 2014.	Totalmente, apesar das dificuldades é uma mudança positiva.	Estão sendo, muito positivos, pois está forçando a instituição a se organizar melhor e de forma mais racional.	Sim, o SIG é um divisor de águas na UFPB quando se trata de Tecnologia da Informação. Alguns módulos já estão tão sedimentados que seria um trabalho bastante árduo sua substituição. Maiores resultados serão percebidos em alguns anos.	Com certeza que sim. Foi dado o primeiro passo para uma “cultura de sistemas” na organização, com discussões sobre o próprio trabalho e as funcionalidades dos sistemas.	Sim, estão sendo bem positivos. De acordo com relatos de setores onde o sistema já está em uso, há uma grande eficiência, unificação de processos e transparência das atividades desempenhadas.

Há alguma diferença entre o clima organizacional de antes e depois da implantação do SIG? Por quê?

Informante 1	Informante 2	Informante 3	Informante 4	Informante 5	Informante 6
O clima ainda é de bastante resistência, pois como eu havia dito, a nova gestão incorporou o sistema, mais do que a anterior, então os embates ainda são muito frequentes.	Totalmente, na disposição das tarefas, no desenvolvimento das atividades cotidianas, todas foram mudadas para melhor.	Como estou fora a um bom tempo da administração, na minha percepção como usuário dos sistemas SIG, vejo que é uma mudança para algo melhor e mais organizado, nos processos em geral da nossa instituição.	Sim, existiram mudanças, algumas pessoas ficaram mais motivadas e outras adotaram posturas mais resistentes. O SIG veio para alterar processos de trabalho, que nem sempre corresponde ao desejo de readaptação dos servidores.	Como trabalho num setor de sistemas, que já está acostumado com implantações não houve mudança.	Sim. Os usuários começam a perceber as facilidades que o novo sistema traz principalmente, na busca de informações básicas, como férias, capacitação, demonstrativo financeiro e atendimento de serviços online. Isso melhorou muito o clima organizacional, pois os processos estão cada vez mais impessoais, não dependendo de um servidor X ou Y para ser executado.

Em sua opinião, os RH da universidade, usuários do SIG se adaptaram bem ao novo sistema ou ainda existe resistência ao novo?

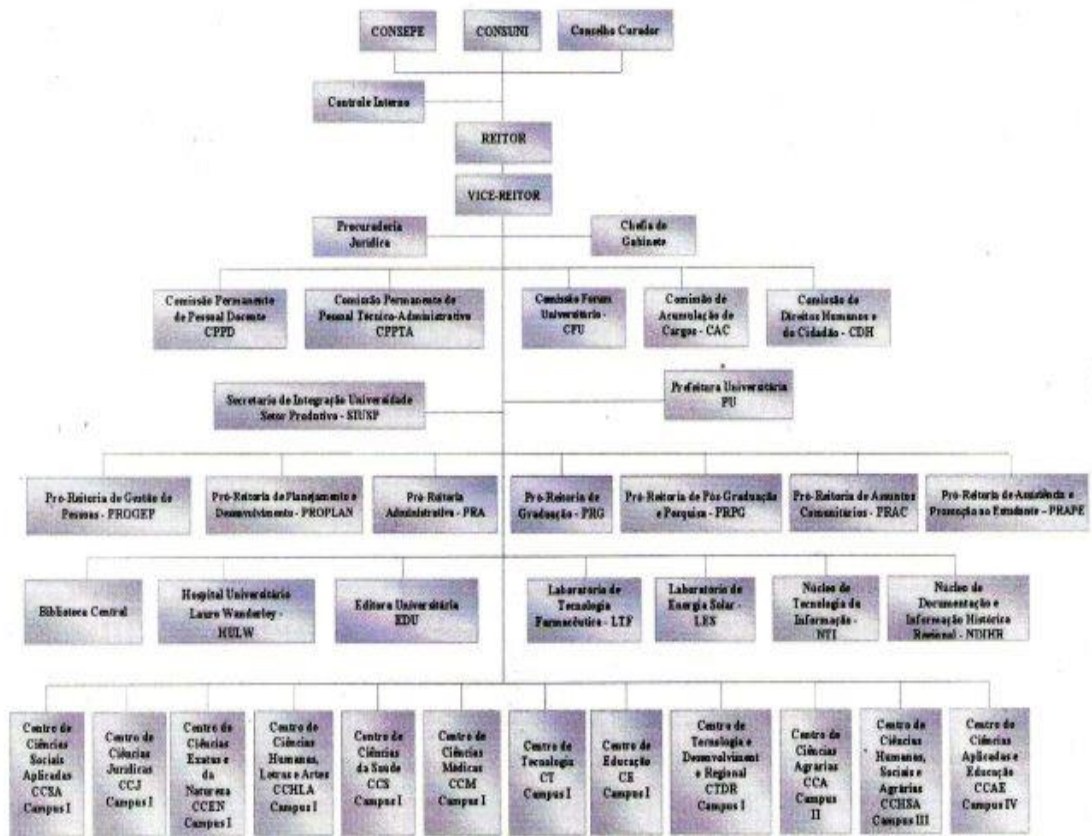
Informante 1	Informante 2	Informante 3	Informante 4	Informante 5	Informante 6
Alguns se adaptaram e outros não. A resistência é muito forte ainda, pois a descentralização e publicitação de atos processuais e administrativos assustam e responsabilizam os servidores por seus atos, no serviço público, eles não estão habituados a se responsabilizarem por algum processo.	Até hoje existe a resistência, mas o sistema foi bem aceito e a maioria dos RH se adaptaram bem, respeitando as diferenças de conhecimento de cada um.	Certamente há resistências em vários setores, pois é uma mudança de paradigma muito grande, pois no SIG as pessoas recebem responsabilidades, que antes ficavam restritos aos setores e não às pessoas.	Acredito que de forma geral se adaptaram bem, até porque não existiam sistemas antigos, ou quando existia eram de baixa qualidade. Mas claro, ainda há resistência.	Ainda existe resistência ao novo de uma maneira geral por falta de visão dos impactos mais amplos da implantação do sistema. Porém, depois de efetivo uso, as pessoas geralmente se adaptam e começam a “gostar” do sistema.	A adaptabilidade é maior nos usuários mais jovens. Porém ainda existe resistência ao novo sistema, principalmente pela mudança de cultura e de procedimentos de trabalho.

Em sua opinião, como foi à adaptação das diferentes gerações que trabalham na universidade?

Informante 1	Informante 2	Informante 3	Informante 4	Informante 5	Informante 6
A adaptação é boa, quando os processos de trabalhos são questionados e justificados para melhoria, quando o argumento de quem resiste não tem sustentação, e que coordena a implantação de SIGS, é necessário mostrar	Ainda existem problemas com a adaptação dos mais velhos que resistem à mudança, ou tem medo da tecnologia. Os mais jovens se adaptaram sem problemas.	Os mais antigos não gostam do novo, detestam, os que gostam da tecnologia ajudando no trabalho querem que funcionem logo todos os módulos e os novos perguntam como é que a instituição vive	A UFPB nomeou muitos funcionários novos nos últimos anos. Funcionários esses que não possuíam vícios organizacionais e que são bem capacitados. Acredito que alguns, não todos, funcionários mais antigos começaram a sentir ciúmes das	Em minha opinião, as novas gerações se envolveram mais na implantação do sistema e as antigas um pouco menos. Acredito que seja perfeitamente compreensível, pois as gerações antigas são mais cautelosas e céticas	Os servidores mais jovens convivem com tecnologia desde criança, por isso o processo de uso do sistema se torna mais intuitivo e rápido. Já para os servidores com maior tempo de servidor, não está sendo uma tarefa

<p>que o trabalho melhorará o fluxo de trabalho, seja diminuindo ou modificando os atuais problemas, a adaptação das gerações ficam mais fáceis, e o sistema termina sendo assimilado. É necessário tempo e paciência para ver as pessoas esperneando e depois estarem usando naturalmente, como se nunca as tivessem questionado.</p>		<p>sem sistemas.</p>	<p>realizações dos mais novos e foi fator de resistência não só ao SIG quanto a de outros projetos implementados por funcionários mais novos.</p>	<p>com relação a mudanças, pois sabem que devemos ter cuidado para que a situação não piore. Já as gerações novas estão ansiosas por identificação com o trabalho e um novo sistema é uma forma de assegurar isso.</p>	<p>fácil à mudança e adaptação de processos que eram executados sem o auxílio da tecnologia. Muitos deles utilizavam somente papéis e formulários e pareceres carimbados. A adoção do computador como ferramenta e a certificação digital para validar documentos é ainda um desafio a ser enfrentado, de forma que façam parte do dia-a-dia de todos os servidores.</p>
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	----------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

14.4 – Anexo 4 – Organigrama institucional de la Universidad Federal de Paraíba



Fuente: Brasil. UFPB (2010)

14.5 Anexo 5 - Questionários: Respostas de los Nativos e Imigrantes digitais

Nativos digitais:

Questionário 1

1. Data do preenchimento do questionário: 23/10/2014
2. Sexo: Masc. () Fem. (x)
3. Idade: 36
4. Função/Cargo: Assistente em administração
5. Tempo de serviço: 10 anos
6. Escolaridade:
Fundamental () completo () incompleto ()
Médio () completo () incompleto ()
Universitário: (x) completo () incompleto ()
Qual curso: Administração
Pós-Graduação: Especialização em: Gestão administrativa
Mestrado () Doutorado () Área de concentração:
Completo () incompleto ()
7. Em relação as suas atividades no trabalho, você usa a tecnologia, em suas atividades diárias? Sim (x) Não ()

Se sim, que tipo de tecnologia você usa? (Por exemplo: um programa específico, aplicativos, software ou sistema de informação)

Sistema de Ponto Eletrônico; Sistemas SIG.
8. Do que você sabe acerca de informática ou do uso do computador, o que você aprendeu foi:
Fez cursos () Sozinho () Aprendeu no trabalho (x)

9. Você tem acesso a computador com internet no local de trabalho:

Sim (x) Não ()

10. Que nível de conhecimento, como usuário, você considera que tem dos sistemas utilizados pela universidade:

Muito () Pouco () Razoável (x)

11. Por favor, descreva qual ou quais foram às dificuldades que você encontrou com a utilização do SIG e como você resolveu?

Não tive dificuldades

12. A tecnologia afetou sua forma de trabalhar? Sim (x) Não ()

Se sim, de que forma? Negativa () Positiva (x) Explique sua resposta:

Obtive mais conhecimentos na área

13. Que estratégias você usa para administrar as mudanças, principalmente as tecnológicas, em suas atividades diárias? Pesquisas e ajuda ao pessoal capacitado.

14. A introdução da TI- (Tecnologia da Informação) no seu local de trabalho melhorou suas habilidades? Sim (x) Não () Explique sua resposta:

Novos conhecimentos na área

15. Em relação a sua adaptação, que mecanismos você utiliza ou utilizou, para adequar-se a essa nova forma de trabalhar?

Atenção ao trabalho.

16. Como você considera seu ambiente de trabalho em relação ao clima laboral?

Excelente

17. Você se sente motivado pela universidade e em seu local de trabalho? Sim (x) Não ()

Explique sua resposta: Pouco incentivo

18. Em sua opinião o que causou o pedido de aposentadoria de vários servidores em 2010 e 2011?

Não sei responder.

19. Você participou de alguma capacitação para utilizar o sistema SIG?

Sim (x) Não () Quais cursos você fez?

Treinamento da PROGEP

20. Você concorda com a afirmação que a tecnologia melhorou a produtividade da universidade? Sim (x) Não () Explique sua resposta:

Desenvolvemos nossas atividades com maior rapidez.

21. Para você, é difícil conviver com gerações diferentes de servidores em seu local de trabalho? Sim (x) Não () Explique sua resposta: Os mais velhos tem mais dificuldade de interação.

22. Em sua opinião, em relação à adaptação ao uso das novas tecnologias, existe alguma diferença entre as diferentes gerações que trabalham na universidade? Sim () Não (x) Justifique sua resposta: Não vejo nenhum problema.

Questionario 2:

1. Data do preenchimento do questionário: 23/10/2014

2. Sexo: Masc. () Fem. (x)

3. Idade: 34

4. Função/Cargo: Assistente em administração

5. Tempo de serviço: 15 anos

6. Escolaridade:

Fundamental () completo () incompleto ()

Médio () completo () incompleto ()

Universitário: (x) completo () incompleto ()

Qual curso: Administração

Pós-Graduação: Especialização em: Gestão administrativa

Mestrado () Doutorado () Área de concentração:

Completo () incompleto ()

7. Em relação as suas atividades no trabalho, você usa a tecnologia, em suas atividades diárias? Sim (x) Não ()

Se sim, que tipo de tecnologia você usa? (Por exemplo: um programa específico, aplicativos, software ou sistema de informação).

Sistema de Ponto Eletrônico; Sistemas SIG.

8. Do que você sabe acerca de informática ou do uso do computador, o que você aprendeu foi: Fez cursos () Sozinho () Aprendeu no trabalho (X)

9. Você tem acesso a computador com internet no local de trabalho:

Sim (x) Não ()

10. Que nível de conhecimento, como usuário, você considera que tem dos sistemas utilizados pela universidade:

Muito () Pouco () Razoável (x)

11. Por favor, descreva qual ou quais foram às dificuldades que você encontrou com a utilização do SIG e como você resolveu?

Não tive dificuldades

12. A tecnologia afetou sua forma de trabalhar? Sim (x) Não ()

Se sim, de que forma? Negativa () Positiva (x) Explique sua resposta:

Adquiri mais conhecimentos.

13. Que estratégias você usa para administrar as mudanças, principalmente as tecnológicas, em suas atividades diárias? Pesquisas e ajuda ao pessoal capacitado.

14. A introdução da TI- (Tecnologia da Informação) no seu local de trabalho melhorou suas habilidades? Sim (x) Não () Explique sua resposta:

Agreguei conhecimentos novos na área

15. Em relação a sua adaptação, que mecanismos você utiliza ou utilizou, para adequar-se a essa nova forma de trabalhar?

Tendo atenção em meu trabalho.

16. Como você considera seu ambiente de trabalho em relação ao clima laboral?

Excelente

17. Você se sente motivado pela universidade e em seu local de trabalho? Sim () Não (X)
Explique sua resposta: Não somos incentivados

18. Em sua opinião o que causou o pedido de aposentadoria de vários servidores em 2010 e 2011?

Não sei responder.

19. Você participou de alguma capacitação para utilizar o sistema SIG?

Sim (x) Não () Quais cursos você fez?

Treinamento da PROGEP

20. Você concorda com a afirmação que a tecnologia melhorou a produtividade da universidade? Sim (x) Não () Explique sua resposta:

Melhoria nos serviços e processos.

21. Para você, é difícil conviver com gerações diferentes de servidores em seu local de trabalho? Sim (x) Não () Explique sua resposta: Temos que esta ensinando aos mais velhos todo o tempo, porque eles não gostam ou tem dificuldades de aprender o novo, principalmente em relação à tecnologia.

22. Em sua opinião, em relação à adaptação ao uso das novas tecnologias, existe alguma diferença entre as diferentes gerações que trabalham na universidade? Sim (X) Não () Justifique sua resposta: Os mais velhos tem dificuldade de adaptação ao novo e muitas vezes dificulta nosso trabalho.

Questionario 3:

1. Data do preenchimento do questionário: 23/10/2014

2. Sexo: Masc. (x) Fem. ()

3. Idade: 34

4. Função/Cargo: Auxiliar em administração

5. Tempo de serviço: 10 anos

6. Escolaridade:

Fundamental () completo () incompleto ()

Médio (x) completo () incompleto ()

Universitário: () completo () incompleto ()

Qual curso:

Pós-Graduação: Especialização em:

Mestrado () Doutorado () Área de concentração:

Completo () incompleto ()

7. Em relação as suas atividades no trabalho, você usa a tecnologia, em suas atividades diárias? Sim (x) Não ()

Se sim, que tipo de tecnologia você usa? (Por exemplo: um programa específico, aplicativos, software ou sistema de informação).

Sistema de Ponto Eletrônico; Sistemas SIG.

8. Do que você sabe acerca de informática ou do uso do computador, o que você aprendeu foi:

Fez cursos () Sozinho () Aprendeu no trabalho (x)

9. Você tem acesso a computador com internet no local de trabalho:

Sim (x) Não ()

10. Que nível de conhecimento, como usuário, você considera que tem dos sistemas utilizados pela universidade:

Pouco () Razoável (x) Muito ()

11. Por favor, descreva qual ou quais foram às dificuldades que você encontrou com a utilização do SIG e como você resolveu?

Adaptação ao novo trabalho na área de informática

12. A tecnologia afetou sua forma de trabalhar? Sim (x) Não ()

Se sim, de que forma? Negativa () Positiva (x) Explique sua resposta:

Mais conhecimentos e habilidades na área.

13. Que estratégias você usa para administrar as mudanças, principalmente as tecnológicas, em suas atividades diárias? Pesquisas e ajuda ao pessoal capacitado.

14. A introdução da TI- (Tecnologia da Informação) no seu local de trabalho melhorou suas habilidades? Sim (x) Não () Explique sua resposta:

Aprendi coisas novas.

15. Em relação a sua adaptação, que mecanismos você utiliza ou utilizou, para adequar-se a essa nova forma de trabalhar? Atenção ao trabalho.

16. Como você considera seu ambiente de trabalho em relação ao clima laboral?

Excelente

17. Você se sente motivado pela universidade e em seu local de trabalho?

Sim (x) Não () Explique sua resposta: Sinto-me valorizado no meu trabalho

18. Em sua opinião o que causou o pedido de aposentadoria de vários servidores em 2010 e 2011? Não sei responder.

19. Você participou de alguma capacitação para utilizar o sistema SIG?

Sim (x) Não () Quais cursos você fez?

Treinamento da PROGEP

20. Você concorda com a afirmação que a tecnologia melhorou a produtividade da universidade? Sim (x) Não () Explique sua resposta:

Está mas competitiva.

21. Para você, é difícil conviver com gerações diferentes de servidores em seu local de trabalho? Sim () Não (x) Explique sua resposta:

22. Em sua opinião, em relação à adaptação ao uso das novas tecnologias, existe alguma diferença entre as diferentes gerações que trabalham na universidade? Sim (X) Não () Justifique sua resposta: Os mais velhos de idade tem dificuldade de aprender coisas novas.

Questionário 4:

1. Data do preenchimento do questionário: 23/10/2014
2. Sexo: Masc. (x) Fem. ()
3. Idade: 31
4. Função/Cargo: Auxiliar em administração
5. Tempo de serviço: 10 anos
6. Escolaridade:
Fundamental () completo () incompleto ()
Médio (x) completo () incompleto ()
Universitário: () completo () incompleto ()
Qual curso:
Pós-Graduação: Especialização em:
Mestrado () Doutorado () Área de concentração:
Completo () incompleto ()
7. Em relação as suas atividades no trabalho, você usa a tecnologia, em suas atividades diárias? Sim (x) Não ()

Se sim, que tipo de tecnologia você usa? (Por exemplo: um programa específico, aplicativos, software ou sistema de informação).

Sistema de Ponto Eletrônico; Sistemas SIG.
8. Do que você sabe acerca de informática ou do uso do computador, o que você aprendeu foi: Fez cursos () Sozinho () Aprendeu no trabalho (x)
9. Você tem acesso a computador com internet no local de trabalho:

Sim (x) Não ()
10. Que nível de conhecimento, como usuário, você considera que tem dos sistemas utilizados pela universidade: Muito () Pouco () Razoável (x)
11. Por favor, descreva qual ou quais foram às dificuldades que você encontrou com a utilização do SIG e como você resolveu?

Adaptação ao novo trabalho na área de informática

12. A tecnologia afetou sua forma de trabalhar? Sim (x) Não ()

Se sim, de que forma? Negativa () Positiva (x) Explique sua resposta:

Atualização constante na área

13. Que estratégias você usa para administrar as mudanças, principalmente as tecnológicas, em suas atividades diárias? Peço ajuda aos amigos.

14. A introdução da TI- (Tecnologia da Informação) no seu local de trabalho melhorou suas habilidades? Sim (x) Não () Explique sua resposta:

Desenvolvi novas habilidades na área

15. Em relação a sua adaptação, que mecanismos você utiliza ou utilizou, para adequar-se a essa nova forma de trabalhar?

Atenção no trabalho.

16. Como você considera seu ambiente de trabalho em relação ao clima laboral?

Muito bom

17. Você se sente motivado pela universidade e em seu local de trabalho? Sim (x) Não ()
Explique sua resposta: A universidade oferece muitos cursos para capacitação do funcionário

18. Em sua opinião o que causou o pedido de aposentadoria de vários servidores em 2010 e 2011? Ponto eletrônico

19. Você participou de alguma capacitação para utilizar o sistema SIG?

Sim (x) Não () Quais cursos você fez?

Cursos relacionados com as atividades administrativas e treinamento da PROGEP

20. Você concorda com a afirmação que a tecnologia melhorou a produtividade da universidade? Sim (x) Não () Explique sua resposta:

Melhoria nos processos internos

21. Para você, é difícil conviver com gerações diferentes de servidores em seu local de trabalho? Sim () Não (x) Explique sua resposta:

22. Em sua opinião, em relação à adaptação ao uso das novas tecnologias, existe alguma diferença entre as diferentes gerações que trabalham na universidade? Sim (x) Não ()
Justifique sua resposta: Diferenças em relação à adaptação as tecnologias

Cuestionario 5:

1. Data do preenchimento do questionário: 09/09/2014

2. Sexo: Masc. (X) Fem. ()

3. Idade: 28 anos

1. Função/Cargo: Analista de Tecnologia da Informação

2. Tempo de serviço: 5 anos

3. Escolaridade:

Fundamental () completo () incompleto ()

Médio () completo () incompleto ()

Universitário: () completo () incompleto ()

Qual curso

Pós-Graduação: X Especialização em: Segurança da Informação

Mestrado () Doutorado () Área de concentração:

Completo () incompleto ()

4. Em relação as suas atividades no trabalho, você usa a tecnologia, em suas atividades diárias? Sim (X) Não ()

Se sim, que tipo de tecnologia você usa? (Por exemplo: um programa específico, aplicativos, software ou sistema de informação).

Programas de administração de servidores e serviços, programas de desenvolvimento de aplicativos e sites, programas de banco de dados e aplicativos de escritório.

5. Do que você sabe acerca de informática ou do uso do computador, o que você aprendeu foi:

Fez cursos (X) Sozinho (a) () Aprendeu no trabalho ()

6. Você tem acesso a computador com internet no local de trabalho:

Sim (X) Não ()

7. Que nível de conhecimento, como usuário, você considera que tem dos sistemas utilizados pela universidade:

Pouco () Razoável () Muito (X)

8. Por favor, descreva qual ou quais foram às dificuldades que você encontrou com a utilização do SIG e como você resolveu?

Não tive dificuldades para utilizar o SIG. Por eu ser da área de TI, mesmo sem ter passado por um curso de ambientação, o sistema era intuitivo para mim e tem excelente usabilidade.

9. A tecnologia afetou sua forma de trabalhar? Sim (X) Não ()

Se sim, de que forma? Negativa () Positiva (X) Explique sua resposta:

Meu trabalho era na área de tecnologia da informação

10. Que estratégias você usa para administrar as mudanças, principalmente as tecnológicas, em suas atividades diárias?

Primeiramente gosto de elaborar um planejamento para prever as consequências de sucesso e de insucesso e traçar o caminho a ser seguido. Feito isso, executo-as seguindo o plano traçado e observando os resultados. Estudo o caso antes.

11. A introdução da TI- (Tecnologia da Informação) no seu local de trabalho melhorou suas habilidades? Sim (X) Não () Explique sua resposta:

Meu trabalho era na área de tecnologia da informação

12. Em relação a sua adaptação, que mecanismos você utiliza ou utilizou, para adequar-se a essa nova forma de trabalhar?

Não passei por adaptação, pois meu trabalho já era na área de Tecnologia da Informação.

13. Como você considera seu ambiente de trabalho em relação ao clima laboral?

O clima organizacional é muito bom e motivador, composto por muitos jovens recém-saídos dos cursos superiores e com motivação para o trabalho. Existem também pessoas que já não apresentam a motivação para o trabalho, sendo estas as que demonstraram a maior resistência às mudanças propostas pela implantação do SIG.

14. Você se sente motivado pela universidade e em seu local de trabalho? Sim (X) Não ()
Explique sua resposta

O trabalho bastante motivador, pois é um local que reúne vários conhecimentos e culturas, facilitando a troca de experiências.

18. Em sua opinião o que causou o pedido de aposentadoria de vários servidores em 2010 e 2011?

A resistência ao novo. Não que o sistema fosse piorar o trabalho dos funcionários, mas sim porque os benefícios da implantação do sistema não foram bem explicados antecipadamente a todos os funcionários. Também, acredito que o fato de o quadro de funcionários possuírem várias pessoas sem treinamentos básicos em informática influenciou neste acontecimento.

19. Você participou de alguma capacitação para utilizar o sistema SIG?

Sim () Não (X) Quais cursos você fez?

20. Você concorda com a afirmação que a tecnologia melhorou a produtividade da universidade? Sim (X) Não () Explique sua resposta:

A UFPB não havia processos definidos para as requisições administrativas, basicamente o trâmite dependia da pessoa que executasse o processo. Com a implantação do sistema pode-se racionalizar a forma de trabalhar e deixá-la mais previsível e impessoal.

21. Para você, é difícil conviver com gerações diferentes de servidores em seu local de trabalho? Sim (X) Não () Explique sua resposta:

Sim, pois o que acontece muitas vezes é que os servidores entram sem nenhum curso de ambientação. Enquanto que os mais antigos muitas vezes estão desmotivados e desatualizados. Isto faz com que haja um choque entre os mais antigos, detentores do conhecimento do ambiente, e os mais jovens, conhecedores das técnicas de trabalhos mais recentes e eficazes.

22. Em sua opinião, em relação à adaptação ao uso das novas tecnologias, existe alguma diferença entre as diferentes gerações que trabalham na universidade? Sim (X) Não () Justifique sua resposta:

O que percebi na UFPB é que as gerações mais antigas não foram estimuladas a se manter qualificadas e atualizadas. Por isto elas apresentaram as maiores resistências às mudanças necessárias ao ambiente.

Questionario 6:

1. Data do preenchimento do questionário: 04 / 09 / 2014
2. Sexo: Masc. (X) Fem. ()
3. Idade: 30
4. Função/Cargo: Analista de TI
5. Tempo de serviço: 6
6. Escolaridade:

Fundamental (X) completo () incompleto ()

Médio (X) completo () incompleto ()

Universitário: (X) completo () incompleto ()

Qual curso: Ciências da Computação

Pós-Graduação: Especialização em : Desenvolvimento para Dispositivos Móveis

Mestrado (X) Doutorado () Área de concentração: Gestão e Aprendizagens Completo ()
incompleto ()

7. Em relação as suas atividades no trabalho, você usa a tecnologia, em suas atividades diárias? Sim (S) Não ()

Se sim, que tipo de tecnologia você usa? (Por exemplo: um programa específico, aplicativos, software ou sistema de informação.) Axios Assyst, Eclipse, Postgres, Java, ITIL

8. Do que você sabe acerca de informática ou do uso do computador, o que você aprendeu foi:

Fez cursos (X) Sozinho (a) () Aprendeu no trabalho ()

9. Você tem acesso a computador com internet no local de trabalho:

Sim (X) Não ()

10. Que nível de conhecimento, como usuário, você considera que tem dos sistemas utilizados pela universidade:

Muito (X) Pouco () Razoável ()

11. Por favor, descreva qual ou quais foram às dificuldades que você encontrou com a utilização do SIG e como você resolveu?

Eu não tive nenhuma dificuldade.

12. A tecnologia afetou sua forma de trabalhar? Sim (X) Não ()

Se sim, de que forma? Negativa () Positiva (x) Explique sua resposta: Fui um dos gestores do programa de implantação.

13. Que estratégias você usa para administrar as mudanças, principalmente as tecnológicas, em suas atividades diárias? As pessoas inteligentes são capazes de adaptar a mudanças, penso dessa forma. Então sempre tento achar o lado positivo das coisas
14. A introdução da TI- (Tecnologia da Informação) no seu local de trabalho melhorou suas habilidades? Sim (X) Não () Explique sua resposta:
A TI é um item essencial para qualquer organização
15. Em relação a sua adaptação, que mecanismos você utiliza ou utilizou, para adequar-se a essa nova forma de trabalhar?
Não utilizei nada de especial, a adaptação é um item normal na vida laboral do ser humano.
16. Como você considera seu ambiente de trabalho em relação ao clima laboral? Bom
17. Você se sente motivado pela universidade e em seu local de trabalho? Sim (x) Não () Explique sua resposta
A universidade oferece cursos e permite que os servidores possam realizar pós-graduação
18. Em sua opinião o que causou o pedido de aposentadoria de vários servidores em 2010 e 2011?
O sistema de ponto eletrônico.
19. Você participou de alguma capacitação para utilizar o sistema SIG?
Sim (X) Não () Quais cursos você fez? Participei como coordenador dos cursos
20. Você concorda com a afirmação que a tecnologia melhorou a produtividade da universidade? Sim (X) Não () Explique sua resposta:
Melhorou e acredito que vai melhorar muito mais, há medida que novos módulos foram implantados mais integrações serão efetuadas.
21. Para você, é difícil conviver com gerações diferentes de servidores em seu local de trabalho? Sim () Não (X) Explique sua resposta:
Acredito que o problema não reside no conflito de gerações e sim no conflito de personalidades e interesses. Isso não depende de idade
22. Em sua opinião, em relação à adaptação ao uso das novas tecnologias, existe alguma diferença entre as diferentes gerações que trabalham na universidade?

Sim (X) Não () Justifique sua resposta:

As pessoas mais novas geralmente são mais bem capacitadas e motivadas para realizarem suas atividades e conseguem se adaptar melhor as novas tecnologias, mas há exceções.

Questionario 7:

1. Data do preenchimento do questionário: **05/09/2014**
2. Sexo: **Masc. (X)** Fem. ()
3. Idade: **30 anos**
4. Função/Cargo: **Analista de Tecnologia da Informação**
5. Tempo de serviço: **5 anos**

6. Escolaridade:

Fundamental () completo () incompleto ()

Médio () completo () incompleto ()

Universitário: (X) completo (X) incompleto ()

Qual curso: Tecnologia em Redes de Computadores

Pós-Graduação: ____ **Especialização em: Segurança da Informação**

Mestrado () Doutorado () Área de concentração: Completo () incompleto ()

7. Em relação as suas atividades no trabalho, você usa a tecnologia, em suas atividades diárias? **Sim (X)** Não ()

Se sim, que tipo de tecnologia você usa? (Por exemplo: um programa específico, aplicativos, software ou sistema de informação).

Navegador de Internet, Terminal de Comandos.

8. Do que você sabe acerca de informática ou do uso do computador, o que você aprendeu foi: **Fez cursos (X) Sozinho (a) () Aprendeu no trabalho ()**

9. Você tem acesso a computador com internet no local de trabalho:

Sim (X) Não ()

10. Que nível de conhecimento, como usuário, você considera que tem dos sistemas utilizados pela universidade:

Muito () Pouco () **Razoável (X)**

11. Por favor, descreva qual ou quais foram às dificuldades que você encontrou com a utilização do SIG e como você resolveu?

Não encontrei qualquer dificuldade.

12. A tecnologia afetou sua forma de trabalhar? Sim () Não (X)

Se sim, de que forma? Negativa () Positiva () Explique sua resposta:

13. Que estratégias você usa para administrar as mudanças, principalmente as tecnológicas, em suas atividades diárias?

Workshops, Treinamentos, Leitura de Documentação.

14. A introdução da TI- (Tecnologia da Informação) no seu local de trabalho melhorou suas habilidades? **Sim (X)** Não () Explique sua resposta:

As ferramentas de Tecnologia da Informação permitem automatizar parte da minha rotina de trabalho e facilitam a introdução de novos serviços.

15. Em relação a sua adaptação, que mecanismos você utiliza ou utilizou, para adequar-se a essa nova forma de trabalhar?

Essa nova forma de trabalhar foi natural para mim.

16. Como você considera seu ambiente de trabalho em relação ao clima laboral? **Razoável.**

17. Você se sente motivado pela universidade e em seu local de trabalho? Sim () **Não (X)**

Explique sua resposta

O trabalho em equipe não é incentivado.

18. Em sua opinião o que causou o pedido de aposentadoria de vários servidores em 2010 e 2011?

A instituição do sistema de ponto eletrônico.

19. Você participou de alguma capacitação para utilizar o sistema SIG?

Sim () Não (X) Quais cursos você fez?

20. Você concorda com a afirmação que a tecnologia melhorou a produtividade da universidade? Sim () Não (X) Explique sua resposta:

A cultura organizacional da Universidade não é bem receptiva a novas tecnologias.

21. Para você, é difícil conviver com gerações diferentes de servidores em seu local de trabalho? Sim (X) Não () Explique sua resposta:

As gerações mais antigas veem as mais novas como uma ameaça.

22. Em sua opinião, em relação à adaptação ao uso das novas tecnologias, existe alguma diferença entre as diferentes gerações que trabalham na universidade? Sim (X) Não () Justifique sua resposta:

As gerações mais novas se adaptam mais facilmente às novas tecnologias.

Questionario 8:

1. Data do preenchimento do questionário: 19 / 09 / 2014
2. Sexo: Masc. (X) Fem. ()
3. Idade: 32
4. Função/Cargo: Analista de Tecnologia da Informação
5. Tempo de serviço: 10 anos

6. Escolaridade:

Fundamental (X) completo (X) incompleto ()

Médio (X) completo (X) incompleto ()

Universitário: (X) completo (X) incompleto ()

Qual curso: Bacharelado em Ciência da Computação

Pós-Graduação: Sim. Especialização em: Começada em 2011, mas desisti ao iniciar a monografia.

Mestrado (X) Doutorado () Área de concentração: rede de computadores Completo ()
incompleto (X)

7. Em relação as suas atividades no trabalho, você usa a tecnologia, em suas atividades diárias? Sim (X) Não ()

Se sim, que tipo de tecnologia você usa? (Por exemplo: um programa específico, aplicativos, software ou sistema de informação).

Softwares de administração de redes de computadores, tais como acesso remoto, serviço de nomes, servidor web, analisador de tráfego, protocolos de roteamento, softwares de monitoramento da rede, etc.

8. Do que você sabe acerca de informática ou do uso do computador, o que você aprendeu foi:

Sozinho (a) (X) Aprendeu no trabalho () Fez cursos ()

9. Você tem acesso a computador com internet no local de trabalho:

Sim (X) Não ()

10. Que nível de conhecimento, como usuário, você considera que tem dos sistemas utilizados pela universidade:

Muito (x) Pouco () Razoável ()

Obs.: Depende se for os sistemas administrativos institucionais, então é pouco, se for os sistemas de gerenciamento da infraestrutura que dá suporte ao funcionamento dos sistemas administrativos, então é muito

11. Por favor, descreva qual ou quais foram às dificuldades que você encontrou com a utilização do SIG e como você resolveu?

Só usei a parte de marcação de férias e não tive problemas em usar

12. A tecnologia afetou sua forma de trabalhar? Sim () Não (X)

Se sim, de que forma? Negativa () Positiva () Explique sua resposta:

13. Que estratégias você usa para administrar as mudanças, principalmente as tecnológicas, em suas atividades diárias?

Nenhuma

14. A introdução da TI- (Tecnologia da Informação) no seu local de trabalho melhorou suas habilidades? Sim () Não (X) Explique sua resposta:

Sou formado na área, então é natural usar a tecnologia

15. Em relação a sua adaptação, que mecanismos você utiliza ou utilizou, para adequar-se a essa nova forma de trabalhar?

Nenhum

16. Como você considera seu ambiente de trabalho em relação ao clima laboral?

Bom

17. Você se sente motivado pela universidade e em seu local de trabalho? Sim () Não (X)
Explique sua resposta

A universidade é desmotivadora, pela burocracia que faz com que decisões tomadas hoje, só se tornem realidade anos depois, e também pela “briga” pelo poder que alguns colegas preferem. No local de trabalho em que estou, é mais motivante, já que a mesma produz pesquisas acadêmicas na minha área de atuação.

18. Em sua opinião o que causou o pedido de aposentadoria de vários servidores em 2010 e 2011?

A cobrança do ponto

19. Você participou de alguma capacitação para utilizar o sistema SIG?

Sim () Não (X) Quais cursos você fez?

20. Você concorda com a afirmação que a tecnologia melhorou a produtividade da universidade? Sim () Não (X) Explique sua resposta:

A instituição é ainda muito afeita à burocracia e a papel. Por exemplo, foi ativado o módulo de processos do SIG em dezembro de 2013, porém imprime-se a capa do processo, anexam os documentos e envia-se a papelada ao setor de destino. A única coisa que mudou foi saber onde o processo está o resto continua

21. Para você, é difícil conviver com gerações diferentes de servidores em seu local de trabalho? Sim () Não (X) Explique sua resposta:

Cada um faz sua parte e não atrapalha a do outro.

22. Em sua opinião, em relação à adaptação ao uso das novas tecnologias, existe alguma diferença entre as diferentes gerações que trabalham na universidade? Sim (X) Não () Justifique sua resposta:

A geração mais nova, já convive com a atual tecnologia, então é natural usar. Já a anterior está acostumada ao lápis e papel e também pela falta de reciclagem que a universidade não ofereceu a estes funcionários. Os da geração anterior que usam as novas tecnologias são aqueles que foram atrás de se reciclarem sem que a universidade os apoia-se.

Cuestionario 9:

1. Data do preenchimento do questionário: 23/10/2014

2. Sexo: Masc. () Fem. (x)

3. Idade: 34

4. Função/Cargo: Assistente em Administração

5. Tempo de serviço: 15 anos

6. Escolaridade:

Fundamental () completo () incompleto ()

Médio () completo () incompleto ()

Universitário: () completo (x) incompleto ()

Qual curso: Educação

Pós-Graduação: Especialização em:

Mestrado () Doutorado () Área de concentração:

Completo () incompleto ()

7. Em relação as suas atividades no trabalho, você usa a tecnologia, em suas atividades diárias? Sim (x) Não ()

Se sim, que tipo de tecnologia você usa? (Por exemplo: um programa específico, aplicativos, software ou sistema de informação).

Sistema de Ponto Eletrônico; Sistemas SIG.

8. Do que você sabe acerca de informática ou do uso do computador, o que você aprendeu foi:

Fez cursos (x) Sozinho (a) () Aprendeu no trabalho ()

9. Você tem acesso a computador com internet no local de trabalho:

Sim (x) Não ()

10. Que nível de conhecimento, como usuário, você considera que tem dos sistemas utilizados pela universidade:

Muito () Pouco () Razoável (x)

11. Por favor, descreva qual ou quais foram às dificuldades que você encontrou com a utilização do SIG e como você resolveu? Não tive dificuldades

12. A tecnologia afetou sua forma de trabalhar? Sim () Não (x)

Se sim, de que forma? Negativa () Positiva () Explique sua resposta:

13. Que estratégias você usa para administrar as mudanças, principalmente as tecnológicas, em suas atividades diárias? Pedir ajuda ao pessoal que sabe.

14. A introdução da TI- (Tecnologia da Informação) no seu local de trabalho melhorou suas habilidades? Sim (x) Não () Explique sua resposta:

Adquiri novos conhecimentos

15. Em relação a sua adaptação, que mecanismos você utiliza ou utilizou, para adequar-se a essa nova forma de trabalhar?

Atenção ao trabalho e realizar cursos de atualização.

16. Como você considera seu ambiente de trabalho em relação ao clima laboral?

Bom

17. Você se sente motivado pela universidade e em seu local de trabalho? Sim () Não (x)
Explique sua resposta: Pouco incentivo

18. Em sua opinião o que causou o pedido de aposentadoria de vários servidores em 2010 e 2011?

Não sei responder.

19. Você participou de alguma capacitação para utilizar o sistema SIG?

Sim (x) Não () Quais cursos você fez?

Treinamento da PROGEP

20. Você concorda com a afirmação que a tecnologia melhorou a produtividade da universidade? Sim (x) Não () Explique sua resposta:

Ajuda nas atividades de informática.

21. Para você, é difícil conviver com gerações diferentes de servidores em seu local de trabalho? Sim () Não (x) Explique sua resposta: .

22. Em sua opinião, em relação à adaptação ao uso das novas tecnologias, existe alguma diferença entre as diferentes gerações que trabalham na universidade? Sim (x) Não ()
Justifique sua resposta: Os mais antigos tem resistência à tecnologia

Questionario 10:

1. Data do preenchimento do questionário: 23/10/2014

2. Sexo: Masc. () Fem. (x)

3. Idade: 34

4. Função/Cargo: Assistente em administração

5. Tempo de serviço: 10 anos

6. Escolaridade:

Fundamental () completo () incompleto ()

Médio () completo () incompleto ()

Universitário: (x) completo () incompleto ()

Qual curso: Administração

Pós-Graduação: Especialização em: Gestão administrativa

Mestrado () Doutorado () Área de concentração:

Completo () incompleto ()

7. Em relação as suas atividades no trabalho, você usa a tecnologia, em suas atividades diárias? Sim (x) Não () Se sim, que tipo de tecnologia você usa? (Por exemplo: um programa específico, aplicativos, software ou sistema de informação).

Sistema de Ponto Eletrônico; Sistemas SIG.

8. Do que você sabe acerca de informática ou do uso do computador, o que você aprendeu foi:

Fez cursos (x) Sozinho (a) () Aprendeu no trabalho ()

9. Você tem acesso a computador com internet no local de trabalho:

Sim (x) Não ()

10. Que nível de conhecimento, como usuário, você considera que tem dos sistemas utilizados pela universidade:

Muito () Pouco () Razoável (x)

11. Por favor, descreva qual ou quais foram às dificuldades que você encontrou com a utilização do SIG e como você resolveu?

Não tive dificuldades

12. A tecnologia afetou sua forma de trabalhar? Sim () Não (x)

Se sim, de que forma? Negativa () Positiva () Explique sua resposta:

13. Que estratégias você usa para administrar as mudanças, principalmente as tecnológicas, em suas atividades diárias? Pedir ajuda aos colegas.

14. A introdução da TI- (Tecnologia da Informação) no seu local de trabalho melhorou suas habilidades? Sim (x) Não () Explique sua resposta:

Novas habilidades na área

15. Em relação a sua adaptação, que mecanismos você utiliza ou utilizou, para adequar-se a essa nova forma de trabalhar?

Nenhuma me adaptei fácil

16. Como você considera seu ambiente de trabalho em relação ao clima laboral?

Bom

17. Você se sente motivado pela universidade e em seu local de trabalho? Sim () Não (x)
Explique sua resposta: No temos incentivo

18. Em sua opinião o que causou o pedido de aposentadoria de vários servidores em 2010 e 2011?

Não sei responder.

19. Você participou de alguma capacitação para utilizar o sistema SIG?

Sim (x) Não () Quais cursos você fez?

Treinamento da PROGEP

20. Você concorda com a afirmação que a tecnologia melhorou a produtividade da universidade? Sim (x) Não () Explique sua resposta:

Melhorou os processos.

21. Para você, é difícil conviver com gerações diferentes de servidores em seu local de trabalho? Sim () Não (x) Explique sua resposta: .

22. Em sua opinião, em relação à adaptação ao uso das novas tecnologias, existe alguma diferença entre as diferentes gerações que trabalham na universidade? Sim (x) Não () Justifique sua resposta: Os mais antigos da universidade tem muita resistência em aprender o novo.

Questionario 11:

1. Data do preenchimento do questionário: 23/10/2014

2. Sexo: Masc. () Fem. (x)

3. Idade: 26

4. Função/Cargo: Assistente em administração

5. Tempo de serviço: 05 anos

6. Escolaridade:

Fundamental () completo () incompleto ()

Médio () completo () incompleto ()

Universitário: (x) completo () incompleto ()

Qual curso: Administração

Pós-Graduação: Especialização em: Gestão administrativa

Mestrado () Doutorado () Área de concentração:

Completo () incompleto ()

7. Em relação as suas atividades no trabalho, você usa a tecnologia, em suas atividades diárias? Sim (x) Não ()

Se sim, que tipo de tecnologia você usa? (Por exemplo: um programa específico, aplicativos, software ou sistema de informação).

Sistema de Ponto Eletrônico; Sistemas SIG.

8. Do que você sabe acerca de informática ou do uso do computador, o que você aprendeu foi:

Fez cursos (x) Sozinho (a) () Aprendeu no trabalho ()

9. Você tem acesso a computador com internet no local de trabalho:

Sim (x) Não ()

10. Que nível de conhecimento, como usuário, você considera que tem dos sistemas utilizados pela universidade:

Muito () Pouco () Razoável (x)

11. Por favor, descreva qual ou quais foram às dificuldades que você encontrou com a utilização do SIG e como você resolveu?

Não tive dificuldades

12. A tecnologia afetou sua forma de trabalhar? Sim () Não (x)

Se sim, de que forma? Negativa () Positiva () Explique sua resposta:

13. Que estratégias você usa para administrar as mudanças, principalmente as tecnológicas, em suas atividades diárias? Pedir ajuda

14. A introdução da TI- (Tecnologia da Informação) no seu local de trabalho melhorou suas habilidades? Sim (x) Não () Explique sua resposta:

Desenvolvo minhas atividades com menos tempo

15. Em relação a sua adaptação, que mecanismos você utiliza ou utilizou, para adequar-se a essa nova forma de trabalhar?

Atenção às atividades

16. Como você considera seu ambiente de trabalho em relação ao clima laboral?

Bom

17. Você se sente motivado pela universidade e em seu local de trabalho? Sim () Não (x)
Explique sua resposta: Pouco incentivo

18. Em sua opinião o que causou o pedido de aposentadoria de vários servidores em 2010 e 2011?

Ponto eletrônico

19. Você participou de alguma capacitação para utilizar o sistema SIG?

Sim (x) Não () Quais cursos você fez?

Cursos oferecidos pela PROGEP

20. Você concorda com a afirmação que a tecnologia melhorou a produtividade da universidade? Sim (x) Não () Explique sua resposta:

Ficou mais transparente

21. Para você, é difícil conviver com gerações diferentes de servidores em seu local de trabalho? Sim () Não (x) Explique sua resposta: .

22. Em sua opinião, em relação à adaptação ao uso das novas tecnologias, existe alguma diferença entre as diferentes gerações que trabalham na universidade? Sim () Não (x)
Justifique sua resposta:

Questionário 12:

1. Data do preenchimento do questionário: 29/09/2014
2. Sexo: Masc. () Fem. (x)
3. Idade: 23
4. Função/Cargo: Assistente Administrativo

5. Tempo de serviço: 5
6. Escolaridade:
- Fundamental () completo () incompleto ()
- Médio () completo () incompleto ()
- Universitário: (X) completo (X) incompleto ()
- Qual curso: Letras Inglês
- Pós-Graduação: X Especialização em : Linguística (cursando)
- Mestrado () Doutorado () Área de concentração: Completo () incompleto ()
7. Em relação as suas atividades no trabalho, você usa a tecnologia, em suas atividades diárias? Sim (X) Não ()
- Se sim, que tipo de tecnologia você usa? (Por exemplo: um programa específico, aplicativos, software ou sistema de informação).
- Além dos meus e-mails e do facebook, uso o sistema do setor, o Sistema Acadêmico e o de Coordenação às vezes.
8. Do que você sabe acerca de informática ou do uso do computador, o que você aprendeu foi:
- Fez cursos (X) Sozinho (a) () Aprendeu no trabalho ()
9. Você tem acesso a computador com internet no local de trabalho:
- Sim (X) Não ()
10. Que nível de conhecimento, como usuário, você considera que tem dos sistemas utilizados pela universidade:
- Muito () Pouco (X) Razoável ()
11. Por favor, descreva qual ou quais foram às dificuldades que você encontrou com a utilização do SIG e como você resolveu?
- Não sou muito de usar tecnologia, mas não costumo ter dificuldade para usar.
12. A tecnologia afetou sua forma de trabalhar? Sim (X) Não ()
- Se sim, de que forma? Negativa () Positiva (X) Explique sua resposta:

Quem não usa tecnologia não trabalha nos dias atuais

13. Que estratégias você usa para administrar as mudanças, principalmente as tecnológicas, em suas atividades diárias? Eu sempre tento me adaptar e me forço a entrar em contato com o desconhecido, saindo da minha zona de conforto.

14. A introdução da TI- (Tecnologia da Informação) no seu local de trabalho melhorou suas habilidades? Sim (X) Não () Explique sua resposta:

Forçou-me a utilizar as ferramentas que desconheço e só tenho ganhado com isso.

15. Em relação a sua adaptação, que mecanismos você utiliza ou utilizou, para adequar-se a essa nova forma de trabalhar?

Busco na internet as respostas para o que desconheço e aprendo muito mesmo

16. Como você considera seu ambiente de trabalho em relação ao clima laboral?

Agora tá um pouco mais difícil, porque mudou a chefia, porém é apenas mais um desafio que pretendo vencer.

17. Você se sente motivado pela universidade e em seu local de trabalho? Sim (X) Não () Explique sua resposta

Estou na pós e tenho o apoio da minha chefia

18. Em sua opinião o que causou o pedido de aposentadoria de vários servidores em 2010 e 2011?

Desconheço o assunto

19. Você participou de alguma capacitação para utilizar o sistema SIG?

Sim (X) Não () Quais cursos você fez?

Gestão e Administração (cursos intensivos proporcionados pela DAS)

20. Você concorda com a afirmação que a tecnologia melhorou a produtividade da universidade? Sim (X) Não () Explique sua resposta:

O objetivo é esse mesmo, fazer com que os servidores produzam mais e melhor.

21. Para você, é difícil conviver com gerações diferentes de servidores em seu local de trabalho? Sim () Não (X) Explique sua resposta:

Muito pelo contrário, acho imprescindível esse tipo de troca, a diversidade humana é algo surpreendente.

22. Em sua opinião, em relação à adaptação ao uso das novas tecnologias, existe alguma diferença entre as diferentes gerações que trabalham na universidade? Sim (X) Não ()
Justifique sua resposta:

Os mais velhos tem mais dificuldade para aprender e os mais jovens utilizam a tecnologia naturalmente.

Questionario 13:

1. Data do preenchimento do questionário: 26/09_/2014

2. Sexo: Masc. (X) Fem. ()

3. Idade: 22

4. Função/Cargo: Assistente Administrativo

5. Tempo de serviço: 5 anos

6. Escolaridade:

Fundamental () completo () incompleto ()

Médio () completo () incompleto ()

Universitário: (X) completo () incompleto (X)

Qual curso: Ciência da Computação

Pós-Graduação: _____ Especialização em :

Mestrado () Doutorado () Área de concentração:

Completo () incompleto ()

7. Em relação as suas atividades no trabalho, você usa a tecnologia, em suas atividades diárias? Sim (X) Não ()

Se sim, que tipo de tecnologia você usa? (Por exemplo: um programa específico, aplicativos, software ou sistema de informação).

_Aqueles que já conhecidos, tipo, o sistema de RH (SIG), o Microsoft Office.

8. Do que você sabe acerca de informática ou do uso do computador, o que você aprendeu foi:

Fez cursos () Sozinho (a) (X) Aprendeu no trabalho ()

9. Você tem acesso a computador com internet no local de trabalho:

Sim (X) Não ()

10. Que nível de conhecimento, como usuário, você considera que tem dos sistemas utilizados pela universidade:

Muito (X) Pouco () Razoável ()

11. Por favor, descreva qual ou quais foram às dificuldades que você encontrou com a utilização do SIG e como você resolveu?

Nenhuma mesmo.

12. A tecnologia afetou sua forma de trabalhar? Sim () Não (X)

Se sim, de que forma? Negativa () Positiva () Explique sua resposta:

13. Que estratégias você usa para administrar as mudanças, principalmente as tecnológicas, em suas atividades diárias? Eu sempre me antecipo, porque estudo a graduação e estou sempre à frente dos meus colegas de sala.

14. A introdução da TI- (Tecnologia da Informação) no seu local de trabalho melhorou suas habilidades? Sim () Não (X) Explique sua resposta:

Na verdade, não mudou nada, é só uma extensão do que eu já tenho naturalmente na minha vida.

15. Em relação a sua adaptação, que mecanismos você utiliza ou utilizou, para adequar-se a essa nova forma de trabalhar?

Difícil responder, eu não me lembro de ter usado nenhum mecanismo em específico.

16. Como você considera seu ambiente de trabalho em relação ao clima laboral?

Sem problemas, muito tranquilo.

17. Você se sente motivado pela universidade e em seu local de trabalho? Sim (X) Não ()
Explique sua resposta

Estou fazendo cursos de capacitação, basicamente de português e gestão e pretendo fazer concurso pra nível superior em breve quando finalizar minha graduação.

18. Em sua opinião o que causou o pedido de aposentadoria de vários servidores em 2010 e 2011?

Não tenho ideia.

19. Você participou de alguma capacitação para utilizar o sistema SIG?

Sim () Não (X) Quais cursos você fez? Para utilizar o SIG não, só pra ascender funcionalmente.

20. Você concorda com a afirmação que a tecnologia melhorou a produtividade da universidade? Sim (X) Não () Explique sua resposta:

É apenas uma crença minha, pois não tenho ainda como mensurar isso.

21. Para você, é difícil conviver com gerações diferentes de servidores em seu local de trabalho? Sim () Não (X) Explique sua resposta:

Pra mim é muito fácil, natural.

22. Em sua opinião, em relação à adaptação ao uso das novas tecnologias, existe alguma diferença entre as diferentes gerações que trabalham na universidade? Sim (X) Não () Justifique sua resposta:

Total. São dois universos diferentes, um em rotação acelerada e outro em slow motion. São vibes diferentes.

Questionario 14:

1. Data do preenchimento do questionário: 09/09/2014

2. Sexo: Masc. () Fem. (x)

3. Idade: 32

4. Função/Cargo: Assistente em Administração

5. Tempo de serviço: 10

6. Escolaridade:

Fundamental () completo () incompleto ()

Médio () completo () incompleto ()

Universitário: (x) completo () incompleto ()

Qual curso: Relações Públicas

Pós-Graduação: _____ Especialização em: Gestão Pública

Mestrado () Doutorado () Área de concentração:

Completo () incompleto (x)

7. Em relação as suas atividades no trabalho, você usa a tecnologia, em suas atividades diárias? Sim (x) Não ()

Se sim, que tipo de tecnologia você usa? (Por exemplo: um programa específico, aplicativos, software ou sistema de informação).

O sistema SIG da UFPB, além de aplicativos como o Google drive, OneDrive e dropBox.

8. Do que você sabe acerca de informática ou do uso do computador, o que você aprendeu foi:

Fez cursos (x) Sozinho (a) () Aprendeu no trabalho ()

9. Você tem acesso a computador com internet no local de trabalho:

Sim (x) Não ()

10. Que nível de conhecimento, como usuário, você considera que tem dos sistemas utilizados pela universidade:

Muito (x) Pouco () Razoável ()

11. Por favor, descreva qual ou quais foram às dificuldades que você encontrou com a utilização do SIG e como você resolveu?

Devido ao ambiente para treinamento que a UFPB disponibilizou para os servidores, não houve grandes dificuldades. Contudo, antes de iniciar a utilização do sistema seria necessário que os servidores fossem apresentados ao novo sistema de forma mais didática para que não acontecesse o fato de que cada servidor teve aprender sozinho através do ambiente de treinamento.

12. A tecnologia afetou sua forma de trabalhar? Sim (x) Não ()

Se sim, de que forma? Negativa () Positiva (x) Explique sua resposta:

A tecnologia facilitou e agilizou o trabalho.

13. Que estratégias você usa para administrar as mudanças, principalmente as tecnológicas, em suas atividades diárias?

Busco estar sempre me atualizando e pedir ajuda aos colegas quando tenho alguma dúvida.

14. A introdução da TI- (Tecnologia da Informação) no seu local de trabalho melhorou suas habilidades? Sim (x) Não () Explique sua resposta:

Estar atento às inovações tecnológicas buscando estar sempre atualizado promove maior desenvolvimento cognitivo e facilita as atividades diárias.

15. Em relação a sua adaptação, que mecanismos você utiliza ou utilizou, para adequar-se a essa nova forma de trabalhar?

Praticar utilizando o ambiente de treinamento para aprendizagem do novo sistema.

16. Como você considera seu ambiente de trabalho em relação ao clima laboral?

É um ambiente sem conflitos onde todos trabalham em equipe auxiliando um ao outro nos momentos de dúvidas. Bom

17. Você se sente motivado pela universidade e em seu local de trabalho? Sim (x) Não () Explique sua resposta

Quando se trabalha em um ambiente organizacional saudável o servidor sempre tende a se sentir motivado.

18. Em sua opinião o que causou o pedido de aposentadoria de vários servidores em 2010 e 2011?

Não tenho conhecimento a respeito do assunto

19. Você participou de alguma capacitação para utilizar o sistema SIG?

Sim () Não (x) Quais cursos você fez?

20. Você concorda com a afirmação que a tecnologia melhorou a produtividade da universidade? Sim (x) Não () Explique sua resposta:

A tecnologia tornou os processos mais ágeis e acessíveis para todos os servidores, eliminando as filas no setor de protocolo.

21. Para você, é difícil conviver com gerações diferentes de servidores em seu local de trabalho? Sim (x) Não () Explique sua resposta:

Pois, alguns servidores são resistentes às mudanças, principalmente quando estas mudanças se referem a novas tecnologias.

22. Em sua opinião, em relação à adaptação ao uso das novas tecnologias, existe alguma diferença entre as diferentes gerações que trabalham na universidade? Sim (x) Não ()
Justifique sua resposta:

A única diferença é a motivação do servidor para aprender novas coisas, pois, todos têm a mesma capacidade de aprendizagem.

Questionário 15:

1. Data do preenchimento do questionário: 04/09/2014

2. Sexo: Masc. () Fem. (x)

3. Idade: 33

4. Função/Cargo: Assistente em Administração

5. Tempo de serviço: 10 anos

6. Escolaridade:

Fundamental () completo () incompleto ()

Médio () completo () incompleto ()

Universitário: () completo () incompleto ()

Qual curso _____

Pós-Graduação: _____ Especialização em: _____

Mestrado (x) Doutorado () Área de concentração: _____

Completo () incompleto (x)

7. Em relação as suas atividades no trabalho, você usa a tecnologia, em suas atividades diárias? Sim (x) Não ()

Se sim, que tipo de tecnologia você usa? (Por exemplo: um programa específico, aplicativos, software ou sistema de informação).

Resposta – Aplicativos do Office, sistema de informação SIG, sistema de ponto eletrônico.

8. Do que você sabe acerca de informática ou do uso do computador, o que você aprendeu foi:

Fez cursos () Sozinho (a) () Aprendeu no trabalho (x)

9. Você tem acesso a computador com internet no local de trabalho:

Sim (x) Não ()

10. Que nível de conhecimento, como usuário, você considera que tem dos sistemas utilizados pela universidade:

Muito () Pouco () Razoável (x)

11. Por favor, descreva qual ou quais foram às dificuldades que você encontrou com a utilização do SIG e como você resolveu?

Até agora não encontrei maiores problemas na utilização do SIG

12. A tecnologia afetou sua forma de trabalhar? Sim () Não (x)

Se sim, de que forma? Negativa () Positiva () Explique sua resposta:

13. Que estratégias você usa para administrar as mudanças, principalmente as tecnológicas, em suas atividades diárias?

Procuro aprender, usar diariamente, ler sobre o sistema.

14. A introdução da TI- (Tecnologia da Informação) no seu local de trabalho melhorou suas habilidades? Sim (x) Não () Explique sua resposta:

Melhorou porque faz com que eu precise utilizar e buscar aprender mais e mais para melhor realizar minhas atividades

15. Em relação a sua adaptação, que mecanismos você utiliza ou utilizou, para adequar-se a essa nova forma de trabalhar?

Fiz alguns treinamentos e cursos para utilizar o novo sistema

16. Como você considera seu ambiente de trabalho em relação ao clima laboral?

Tem um clima bom, embora haja alguns equipamentos que faltam.

17. Você se sente motivado pela universidade e em seu local de trabalho? Sim (x) Não ()

Explique sua resposta

Eu fico motivada porque sei que apesar de todos nossos problemas cada um se faz um desafio para nós servidores de buscar desenvolver mais e mais esse ambiente de trabalho de forma oferecer melhores serviços à comunidade

18. Em sua opinião o que causou o pedido de aposentadoria de vários servidores em 2010 e 2011?

Acredito que com a chegada do ponto eletrônico e uma determinação que veio do MPU que exigiu que a carga horária da Universidade aumentasse, fez com que muitos servidores solicitassem aposentadoria. Além disso, muitos servidores já estavam em época de aposentadoria visto que a Universidade é uma instituição antiga.

19. Você participou de alguma capacitação para utilizar o sistema SIG?

Sim (x) Não () Quais cursos você fez? Fiz alguns treinamentos promovidos pela PROGEP e fiz um curso teórico também promovido pela PROGEP

20. Você concorda com a afirmação que a tecnologia melhorou a produtividade da universidade? Sim (x) Não () Explique sua resposta:

Concordo porque muitos processos foram minimizados devido à tecnologia. No entanto, o que não se pode deixar de citar é que o SIG começou agora e é normal que haja resistência por parte dos servidores e outro fator que se pode destacar é que todo começo há algumas arestas que precisam ser moldadas. Um sistema não dá resultados positivos de imediato. É preciso que se façam outras pesquisas depois de algum tempo de implantação para verificar a efetividade (eficiência + eficácia) desse sistema para UFPB

21. Para você, é difícil conviver com gerações diferentes de servidores em seu local de trabalho? Sim () Não (x) Explique sua resposta:

_Acredito que a experiência dos antigos e o vigor dos jovens fazem uma boa parceria para o desenvolvimento da universidade

22. Em sua opinião, em relação à adaptação ao uso das novas tecnologias, existe alguma diferença entre as diferentes gerações que trabalham na universidade? Sim (x) Não () Justifique sua resposta:

Claro que a nova geração da universidade tem mais intimidade com as tecnologias, pois é uma geração que nasceu com essa tecnologia em casa. Hoje, em dia até crianças de um ano mexem sem maiores problemas num computador. No entanto, as pessoas de gerações antigas também podem aprender a utilizar essas tecnologias, é só se deixar encantar por elas e não resistir.

Questionário 16:

1. Data do preenchimento do questionário: 24/09/2014
2. Sexo: Masc. (X) Fem. ()
3. Idade: 30
4. Função/Cargo: Auxiliar de Laboratório
5. Tempo de serviço: 10
6. Escolaridade:
Fundamental () completo () incompleto ()
Médio () completo () incompleto ()
Universitário: (X) completo (X) incompleto ()
Qual curso: Química
Pós-Graduação: Especialização em:
Mestrado () Doutorado () Área de concentração: Completo () incompleto ()
7. Em relação as suas atividades no trabalho, você usa a tecnologia, em suas atividades diárias? Sim (X) Não ()

Se sim, que tipo de tecnologia você usa? (Por exemplo: um programa específico, aplicativos, software ou sistema de informação).

Programa para medição (temperatura, pressão etc.), SIGAA, e-mail e facebook pra me comunicar o pessoal do trabalho.
8. Do que você sabe acerca de informática ou do uso do computador, o que você aprendeu foi:

Fez cursos () Sozinho (a) () Aprendeu no trabalho (X)
9. Você tem acesso a computador com internet no local de trabalho:

Sim (X) Não ()
10. Que nível de conhecimento, como usuário, você considera que tem dos sistemas utilizados pela universidade:

Muito () Pouco () Razoável (X)

11. Por favor, descreva qual ou quais foram às dificuldades que você encontrou com a utilização do SIG e como você resolveu?

Não tive dificuldades, eu já uso há algum tempo, e o que se usa aqui eu já conheço. É tranquilo.

12. A tecnologia afetou sua forma de trabalhar? Sim (X) Não ()

Se sim, de que forma? Negativa () Positiva (X) Explique sua resposta:

Uso tecnologia já há muito tempo e gosto. Meu irmão é programador e troco muitas informações com ele.

13. Que estratégias você usa para administrar as mudanças, principalmente as tecnológicas, em suas atividades diárias?

Eu me atualizo facilmente e sempre.

14. A introdução da TI- (Tecnologia da Informação) no seu local de trabalho melhorou suas habilidades? Sim (X) Não () Explique sua resposta:

Eu não teria como trabalhar sem a tecnologia, sem meus bancos de dados e programas, tabelas etc. Meu sucesso depende da tecnologia.

15. Em relação a sua adaptação, que mecanismos você utiliza ou utilizou, para adequar-se a essa nova forma de trabalhar?

Todos possíveis e disponíveis: internet, familiares, amigos, colegas de trabalho, faço muito uso de fóruns da internet.

16. Como você considera seu ambiente de trabalho em relação ao clima laboral?

Bastante tranquilo, um pouco competitivo, mas tem oportunidades pra todo mundo trabalhar bem.

17. Você se sente motivado pela universidade e em seu local de trabalho? Sim (X) Não ()
Explique sua resposta

Desde que entrei, tenho feito cursos de capacitação e estou intencionando iniciar uma Especialização na minha área.

18. Em sua opinião o que causou o pedido de aposentadoria de vários servidores em 2010 e 2011?

Na verdade, eu nada sei sobre o assunto, no entanto, creio que as mudanças estão assustando um pouco e as pessoas preferem não se comprometer com mais nada.

19. Você participou de alguma capacitação para utilizar o sistema SIG?

Sim () Não (X) Quais cursos você fez?

20. Você concorda com a afirmação que a tecnologia melhorou a produtividade da universidade? Sim (X) Não () Explique sua resposta:

Melhorou em tudo.

21. Para você, é difícil conviver com gerações diferentes de servidores em seu local de trabalho? Sim () Não (X) Explique sua resposta:

Não tenho problemas, a relação é muito boa.

22. Em sua opinião, em relação à adaptação ao uso das novas tecnologias, existe alguma diferença entre as diferentes gerações que trabalham na universidade? Sim (X) Não () Justifique sua resposta:

Os mais velhos tem dificuldade e resistência em aprender novas tecnologias, os mais jovens vivem com ela.

Questionário 17:

1. Data do preenchimento do questionário: 26/09/2014

2. Sexo: Masc. (X) Fem. ()

3. Idade: 31

4. Função/Cargo: Auxiliar em Biblioteca

5. Tempo de serviço: 10 anos

6. Escolaridade:

Fundamental () completo () incompleto ()

Médio () completo () incompleto ()

Universitário: (X) completo (X) incompleto ()

Qual curso: História

Pós-Graduação: _____ Especialização em:

Mestrado () Doutorado () Área de concentração: Completo () incompleto ()

7. Em relação as suas atividades no trabalho, você usa a tecnologia, em suas atividades diárias? Sim (X) Não ()

Se sim, que tipo de tecnologia você usa? (Por exemplo: um programa específico, aplicativos, software ou sistema de informação).

Programa de acesso a periódicos, desenvolvimento de home pages, WORDPRESS e o BIBLIVRE.

8. Do que você sabe acerca de informática ou do uso do computador, o que você aprendeu foi:

Fez cursos () Sozinho (a) () Aprendeu no trabalho (x)

9. Você tem acesso a computador com internet no local de trabalho:

Sim (X) Não ()

10. Que nível de conhecimento, como usuário, você considera que tem dos sistemas utilizados pela universidade:

Muito () Pouco () Razoável (x)

11. Por favor, descreva qual ou quais foram às dificuldades que você encontrou com a utilização do SIG e como você resolveu?

Não me lembro de nenhuma dificuldade que pudesse relatar.

12. A tecnologia afetou sua forma de trabalhar? Sim () Não (X)

Se sim, de que forma? Negativa () Positiva () Explique sua resposta:

13. Que estratégias você usa para administrar as mudanças, principalmente as tecnológicas, em suas atividades diárias? ___Tento me adaptar a elas, sem me estressar.

14. A introdução da TI- (Tecnologia da Informação) no seu local de trabalho melhorou suas habilidades? Sim (X) Não (). Explique sua resposta:

Sem a tecnologia dificilmente seria possível exercer minha profissão.

15. Em relação a sua adaptação, que mecanismos você utiliza ou utilizou, para adequar-se a essa nova forma de trabalhar?

A prática é que dá segurança, então eu uso e vou aprendendo.

16. Como você considera seu ambiente de trabalho em relação ao clima laboral?

Seguro, limpo, bem harmonioso. Independente de poeira e fungos faz parte.

17. Você se sente motivado pela universidade e em seu local de trabalho? Sim (X) Não ()
Explique sua resposta

Todos os nossos projetos são apoiados e isso é importante pra nós.

18. Em sua opinião o que causou o pedido de aposentadoria de vários servidores em 2010 e 2011?

_Não tenho dados pra responder essa questão.

19. Você participou de alguma capacitação para utilizar o sistema SIG?

Sim () Não (X) Quais cursos você fez?

20. Você concorda com a afirmação que a tecnologia melhorou a produtividade da universidade? Sim (X) Não () Explique sua resposta:

Tecnologia sempre melhora desde que usada com inteligência.

21. Para você, é difícil conviver com gerações diferentes de servidores em seu local de trabalho? Sim () Não (X) Explique sua resposta:

A dificuldade não reside na diferença de idade, mas na diferença de posicionamento. Cada pessoa é um mundo e os conflitos são naturais.

22. Em sua opinião, em relação à adaptação ao uso das novas tecnologias, existe alguma diferença entre as diferentes gerações que trabalham na universidade? Sim (X) Não ()
Justifique sua resposta:

Quanto mais velho o servidor, mais dificuldades ele sente.

Questionario 18:

1. Data do preenchimento do questionário: 24/09/2014
2. Sexo: Masc. (X) Fem. ()
3. Idade: 27
4. Função/Cargo: Auxiliar de Laboratório
5. Tempo de serviço: 5
6. Escolaridade:

Fundamental () completo () incompleto ()

Médio () completo () incompleto ()

Universitário: (X) completo (X) incompleto ()

Qual curso: Química

Pós-Graduação: Especialização em: Ensino de Química (cursando)

Mestrado () Doutorado () Área de concentração:

Completo () incompleto ()

7. Em relação as suas atividades no trabalho, você usa a tecnologia, em suas atividades diárias? Sim (X) Não ()

Se sim, que tipo de tecnologia você usa? (Por exemplo: um programa específico, aplicativos, software ou sistema de informação). Programa para medição (temperatura, pressão etc.), SIGAA, ponto eletrônico, e-mail, Office e Facebook pra me comunicar o pessoal do trabalho.

8. Do que você sabe acerca de informática ou do uso do computador, o que você aprendeu foi:

Fez cursos (X) Sozinho (a) () Aprendeu no trabalho ()

9. Você tem acesso a computador com internet no local de trabalho:

Sim (X) Não ()

10. Que nível de conhecimento, como usuário, você considera que tem dos sistemas utilizados pela universidade:

Muito (X) Pouco () Razoável ()

11. Por favor, descreva qual ou quais foram às dificuldades que você encontrou com a utilização do SIG e como você resolveu?

Nenhuma. Gosto de tecnologia e sou autodidata.

12. A tecnologia afetou sua forma de trabalhar? Sim (X) Não ()

Se sim, de que forma? Negativa () Positiva (X) Explique sua resposta:

Trabalhar sem tecnologia é impossível, faço tudo bem e melhor com ela. Destaco-me em relação aos meus colegas de trabalho por conta do domínio de várias tecnologias.

13. Que estratégias você usa para administrar as mudanças, principalmente as tecnológicas, em suas atividades diárias?

Fico sempre em contato com tudo o que aparece e costumo participar de feiras de materiais de informática e eletrônicos.

14. A introdução da TI- (Tecnologia da Informação) no seu local de trabalho melhorou suas habilidades? Sim (X) Não () Explique sua resposta:

Apesar de já ter encontrado o laboratório do jeito que ele está hoje, reconheço que sem a tecnologia eu não poderia desenvolver todas as pesquisas que desenvolvo.

15. Em relação a sua adaptação, que mecanismos você utiliza ou utilizou, para adequar-se a essa nova forma de trabalhar?

Comecei a usar desde pequeno e se tornou algo natural para mim.

16. Como você considera seu ambiente de trabalho em relação ao clima laboral?

É bem normal, tranquilo, às vezes até sem graça.

17. Você se sente motivado pela universidade e em seu local de trabalho? Sim (X) Não () Explique sua resposta

Agora sim, pois me permitiram iniciar minha pós-graduação.

18. Em sua opinião o que causou o pedido de aposentadoria de vários servidores em 2010 e 2011?

Chegou a hora deles, e o perfil da universidade tá mudando. Quem não acompanhar vai ter que cair fora.

19. Você participou de alguma capacitação para utilizar o sistema SIG?

Sim () Não (X). Quais cursos você fez?

20. Você concorda com a afirmação que a tecnologia melhorou a produtividade da universidade? Sim (X) Não () Explique sua resposta:

Em qualquer lugar, tecnologia sempre ajuda.

21. Para você, é difícil conviver com gerações diferentes de servidores em seu local de trabalho? Sim (X) Não () Explique sua resposta:

Tem gente aqui que já devia ter ido embora, mas resolve ficar. Muita gente boa e cheia de projetos poderia ser absorvida pela universidade, mas vai ter que esperar o pessoal mais velho e lento se afastar.

22. Em sua opinião, em relação à adaptação ao uso das novas tecnologias, existe alguma diferença entre as diferentes gerações que trabalham na universidade? Sim (X) Não ()
Justifique sua resposta:

A diferença é enorme, existe uma lacuna entre os antigos e os novos, me refiro à idade. Pra ser sincero, eu sou um dos que não tem muita paciência de explicar as coisas e me estressa ter que trabalhar com pessoas mais lentas que eu.

Questionário 19:

1. Data do preenchimento do questionário: 01/10/2014
2. Sexo: Masc. () Fem. (x)
3. Idade: 26 anos
4. Função/Cargo REVISORA DE TEXTOS
5. Tempo de serviço: 06 ANOS
6. Escolaridade:
Fundamental () completo () incompleto ()
Médio () completo () incompleto ()
Universitário: () completo () incompleto ()
Qual curso _____
Pós-Graduação (X) Especialização em : LÍNGUA PORTUGUESA
Mestrado () Doutorado () Área de concentração:
Completo () incompleto ()
7. Em relação as suas atividades no trabalho, você usa a tecnologia, em suas atividades diárias? Sim (X) Não ()

Se sim, que tipo de tecnologia você usa? (Por exemplo: um programa específico, aplicativos, software ou sistema de informação). EDITOR DE TEXTOS E DE PLANILHAS, SIPAC

8. Do que você sabe acerca de informática ou do uso do computador, o que você aprendeu foi:
- Fez cursos () Sozinho (a) (X) Aprendeu no trabalho ()
9. Você tem acesso a computador com internet no local de trabalho:
- Sim (X) Não ()
10. Que nível de conhecimento, como usuário, você considera que tem dos sistemas utilizados pela universidade:
- Muito (X) Pouco () Razoável ()
11. Por favor, descreva qual ou quais foram às dificuldades que você encontrou com a utilização do SIG e como você resolveu?
- Não tive dificuldades até o momento.
12. A tecnologia afetou sua forma de trabalhar? Sim (x) Não ()
- Se sim, de que forma? Negativa () Positiva (x) Explique sua resposta: Trouxe agilidade e praticidade
13. Que estratégias você usa para administrar as mudanças, principalmente as tecnológicas, em suas atividades diárias?
- Procuro estar sempre atualizada e conseguir informações sobre as mudanças que surgem relacionadas ao trabalho e ao cotidiano como um todo
14. A introdução da TI- (Tecnologia da Informação) no seu local de trabalho melhorou suas habilidades? Sim (x) Não () Explique sua resposta:
- PERMITE QUE ESTEJAMOS SEMPRE ATENTOS ÀS NOSSAS PRÓPRIAS NECESSIDADES DE APRIMORAMENTO DE COMPETÊNCIAS E DESENVOLVERMOS DE FORMA MAIS EFICAZ AS ATIVIDADES SOB NOSSA RESPONSABILIDADE
15. Em relação a sua adaptação, que mecanismos você utiliza ou utilizou, para adequar-se a essa nova forma de trabalhar?
- USAR AS PRÓPRIAS FERRAMENTAS PARA CONHECER SEU FUNCIONAMENTO
16. Como você considera seu ambiente de trabalho em relação ao clima laboral?
- PRODUTIVO E HARMONIOSO

17. Você se sente motivado pela universidade e em seu local de trabalho? Sim (X) Não ()
Explique sua resposta

SOMOS SEMPRE ESTIMULADOS A COLABORAR E TEMOS NOSSOS AVANÇOS E COLABORAÇÕES COMO PRODUTO DE UMA EQUIPE UNIDA EM PROL DA EFICÁCIA DA PRESTAÇÃO DO ATENDIMENTO E DO RECONHECIMENTO MÚTUO

18. Em sua opinião o que causou o pedido de aposentadoria de vários servidores em 2010 e 2011?

A MAIOR COBRANÇA NO CUMPRIMENTO DA CARGA HORÁRIA COM O PONTO ELETRONICO

19. Você participou de alguma capacitação para utilizar o sistema SIG?

Sim () Não (X) Quais cursos você fez?

20. Você concorda com a afirmação que a tecnologia melhorou a produtividade da universidade? Sim (X) Não () Explique sua resposta:

SEM DÚVIDA TORNOU TUDO MAIS PRÁTICO, ÁGIL E FUNCIONAL.

21. Para você, é difícil conviver com gerações diferentes de servidores em seu local de trabalho? Sim () Não (X) Explique sua resposta:

APRENDEMOS EXATAMENTE NESSAS DIFERENÇAS E TROCAS DE EXPERIÊNCIAS

22. Em sua opinião, em relação à adaptação ao uso das novas tecnologias, existe alguma diferença entre as diferentes gerações que trabalham na universidade? Sim (X) Não ()
Justifique sua resposta:

HÁ CERTA DIFICULDADE POR PARTE DE GERAÇÕES MAIS VELHAS EM SE ADAPTAR ÀS NOVAS TECNOLOGIAS

Cuestionario 20:

1. Data do preenchimento do questionário: 29/09/2014

2. Sexo: Masc. () Fem. (x)

3. Idade: 28

4. Função/Cargo: SECRETÁRIA

5. Tempo de serviço: 8
6. Escolaridade:
- Fundamental () completo () incompleto ()
- Médio () completo () incompleto ()
- Universitário: (X) completo (X) incompleto ()
- Qual curso: Administração
- Pós-Graduação: _____ Especialização em: _____
- Mestrado () Doutorado () Área de concentração: _____
- Completo () incompleto ()
7. Em relação as suas atividades no trabalho, você usa a tecnologia, em suas atividades diárias? Sim (X) Não ()
- Se sim, que tipo de tecnologia você usa? (Por exemplo: um programa específico, aplicativos, software ou sistema de informação). São muitos: Word, Adobe, Outlook, Dicionários Eletrônicos, Bitorrent, Winrar, além dos e-mails e as redes sociais.
8. Do que você sabe acerca de informática ou do uso do computador, o que você aprendeu foi:
- Fez cursos (X) Sozinho (a) () Aprendeu no trabalho (X)
9. Você tem acesso a computador com internet no local de trabalho:
- Sim (X) Não ()
10. Que nível de conhecimento, como usuário, você considera que tem dos sistemas utilizados pela universidade:
- Muito () Pouco () Razoável (X)
11. Por favor, descreva qual ou quais foram às dificuldades que você encontrou com a utilização do SIG e como você resolveu?
- Minha maior dificuldade foi usar a atualização de programas, porque sempre nos acostumamos com uma versão e quando sai uma nova versão é preciso reaprender algumas coisas.
12. A tecnologia afetou sua forma de trabalhar? Sim (X) Não ()

Se sim, de que forma? Negativa () Positiva (X) Explique sua resposta: Sempre trabalhei melhor por causa das tecnologias que conheço e que é uma mão na roda, pois agiliza o meu trabalho.

13. Que estratégias você usa para administrar as mudanças, principalmente as tecnológicas, em suas atividades diárias?

Peço ajuda dos colegas. Não sei se é uma estratégia, mas espero meus colegas usarem e me treinarem depois.

14. A introdução da TI- (Tecnologia da Informação) no seu local de trabalho melhorou suas habilidades? Sim (X) Não (). Explique sua resposta:

Costumo digitar muitos documentos e tenho que transformá-los em pdf com frequência, e isso agiliza meu trabalho. Fazer download também foi um desafio e precisei aprender a encontrar os melhores sites.

15. Em relação a sua adaptação, que mecanismos você utiliza ou utilizou, para adequar-se a essa nova forma de trabalhar?

Sempre tentei aprender, mas peço apoio a meus amigos.

16. Como você considera seu ambiente de trabalho em relação ao clima laboral? Ambiente federal é mais tranquilo que o privado onde já trabalhei, aqui é mais tranquilo.

17. Você se sente motivado pela universidade e em seu local de trabalho? Sim (X) Não ()
Explique sua resposta

Desde que entrei já consegui aprender bastante e, terminar os cursos que comecei.

18. Em sua opinião o que causou o pedido de aposentadoria de vários servidores em 2010 e 2011?

A desmotivação de alguns e as mudanças internas ocorridas.

19. Você participou de alguma capacitação para utilizar o sistema SIG?

Sim (X) Não () Quais cursos você fez? _Português e Gestão

20. Você concorda com a afirmação que a tecnologia melhorou a produtividade da universidade? Sim (X) Não () Explique sua resposta:

A cada curso que fazemos, aprendemos mais e a partir disso, produzimos mais e melhor, sem dúvida.

21. Para você, é difícil conviver com gerações diferentes de servidores em seu local de trabalho? Sim () Não (X) Explique sua resposta:

Pelo menos até hoje, não tive nenhuma dificuldade em lidar com meus colegas, ou professores, ou mesmo alunos.

22. Em sua opinião, em relação à adaptação ao uso das novas tecnologias, existe alguma diferença entre as diferentes gerações que trabalham na universidade? Sim (X) Não () Justifique sua resposta: Os mais velhos não se identificam com a tecnologia e resistem a aprender.

Não que eu tenha percebido diretamente, mas ouço meus amigos citarem casos em que existe dificuldade de servidores mais antigos não conseguirem desenvolver certas atividades.

Questionário 21:

1. Data do preenchimento do questionário: **22/09/2012**

2. Sexo: Masc. () Fem. (x)

3. Idade: **_30 anos_**

4. Função/Cargo: **Técnico em Contabilidade**

5. Tempo de serviço: **6 anos**

6. Escolaridade:

Fundamental () completo () incompleto ()

Médio () completo () incompleto ()

Universitário: (x) completo () incompleto ()

Qual curso: Ciências Contábeis

Pós-Graduação: _____ Especialização em: **Auditoria Contábil-Fiscal**

Mestrado (x) Doutorado () Área de concentração: **Gestão/Educação**

Completo () incompleto (x) Cursando (x)

7. Em relação as suas atividades no trabalho, você usa a tecnologia, em suas atividades diárias? **Sim (x)** Não ()

Se sim, que tipo de tecnologia você usa? (Por exemplo: um programa específico, aplicativos, software ou sistema de informação).

Siape e SIGRH

8. Do que você sabe acerca de informática ou do uso do computador, o que você aprendeu foi:

Fez cursos (x) Sozinho (a) () Aprendeu no trabalho ()

9. Você tem acesso a computador com internet no local de trabalho:

Sim (x) Não ()

10. Que nível de conhecimento, como usuário, você considera que tem dos sistemas utilizados pela universidade:

Muito () Pouco () **Razoável (x)**

11. Por favor, descreva qual ou quais foram às dificuldades que você encontrou com a utilização do SIG e como você resolveu?

Principalmente a falta de treinamento e atenção com os servidores que o utilizam. Procurei por mim mesma descobrir as principais funcionalidades do sistema e no dia a dia fui me adaptando.

12. A tecnologia afetou sua forma de trabalhar? **Sim (x)** Não ()

Se sim, de que forma? Negativa () **Positiva (x)** Explique sua resposta: **Facilitou nossas trabalhos, agilizando os processos e diminuindo a morosidade na solução dos problemas.**

13. Que estratégias você usa para administrar as mudanças, principalmente as tecnológicas, em suas atividades diárias? **Tento sempre me adaptar as mudanças, pesquisando e perguntando aos meus pares e superiores.**

14. A introdução da TI- (Tecnologia da Informação) no seu local de trabalho melhorou suas habilidades? **Sim (x)** Não () Explique sua resposta:

Com certeza, do ponto de vista que as TIs agilizam os processos e trazem consigo novidades, pra mim só veio acrescentar aos meus conhecimentos.

15. Em relação a sua adaptação, que mecanismos você utiliza ou utilizou, para adequar-se a essa nova forma de trabalhar?

Perguntar, buscar e pesquisar sempre.

16. Como você considera seu ambiente de trabalho em relação ao clima laboral? **Como é um setor novo (4 anos mais ou menos), com motivações novas e ambiente novo, considere-o bastante favorável e propício para desempenharmos um bom trabalho.**

17. Você se sente motivado pela universidade e em seu local de trabalho? Sim (x) Não ()
Explique sua resposta

Essa pergunta eu responderia talvez, pois ainda falta bastante interesse da gestão em aplicar os recursos existentes num melhor ambiente de trabalho e principalmente em forma de estímulo e envolvimento dos seus servidores, que na sua maioria é pouco motivado.

18. Em sua opinião o que causou o pedido de aposentadoria de vários servidores em 2010 e 2011?

Valorização dos servidores antigos e também falta de uma gestão que propiciasse um plano de adaptação destes servidores com a crescente inclusão de novas tecnologias.

19. Você participou de alguma capacitação para utilizar o sistema SIG?

Sim (x) Não () Quais cursos você fez?

Na verdade não foram programas de capacitação, mas rápidas orientações e reuniões de como se executar esses programas e suas funções.

20. Você concorda com a afirmação que a tecnologia melhorou a produtividade da universidade? Sim (x) Não () Explique sua resposta:

Em parte concordo, pois é um processo lento e que ainda causa resistência em muitos servidores, mas naqueles que utilizam algumas tecnologias perceberam que os processos estão circulando mais rapidamente, diminuindo o uso de papeis e intervenções de muitas pessoas.

21. Para você, é difícil conviver com gerações diferentes de servidores em seu local de trabalho? Sim (x) Não () Explique sua resposta:

Infelizmente muitos ainda não se adaptaram com os procedimentos novos e de certa forma dificultam a execução do trabalho da equipe.

22. Em sua opinião, em relação à adaptação ao uso das novas tecnologias, existe alguma diferença entre as diferentes gerações que trabalham na universidade?

Sim (x) Não () Justifique sua resposta:

As limitações e às vezes a falta de vontade e interesse de aprender coisas novas.

Questionário 22:

1. Data do preenchimento do questionário: 25/09/2014
2. Sexo: Masc. (x) Fem. ()
3. Idade: 34
4. Função/Cargo: técnico em TI
5. Tempo de serviço: 10 anos
6. Escolaridade:
Fundamental () completo () incompleto ()
Médio () completo () incompleto ()
Universitário: () completo (X) incompleto ()
Qual curso: Técnico em Tecnologia da Informação
Pós-Graduação: _____ Especialização em: Segurança da informação
Mestrado () Doutorado () Área de concentração:
Completo () incompleto ()
7. Em relação as suas atividades no trabalho, você usa a tecnologia, em suas atividades diárias? Sim (x) Não ()

Se sim, que tipo de tecnologia você usa? (Por exemplo: um programa específico, aplicativos, software ou sistema de informação).

Ubutun14.04, sistema de informação SIG,
8. Do que você sabe acerca de informática ou do uso do computador, o que você aprendeu foi:

Fez cursos (x) Sozinho (a) () Aprendeu no trabalho ()
9. Você tem acesso a computador com internet no local de trabalho:

Sim (x) Não ()
10. Que nível de conhecimento, como usuário, você considera que tem dos sistemas utilizados pela universidade:

Muito () Pouco () Razoável (x)

11. Por favor, descreva qual ou quais foram às dificuldades que você encontrou com a utilização do SIG e como você resolveu?

Nenhuma

12. A tecnologia afetou sua forma de trabalhar? Sim (S) Não ()

Se sim, de que forma? Negativa () Positiva (X) Explique sua resposta: Melhorou sensivelmente todas as operações e processos.

13. Que estratégias você usa para administrar as mudanças, principalmente as tecnológicas, em suas atividades diárias? Mantenho atualizado de tudo o que seja para melhorar minha função

14. A introdução da TI- (Tecnologia da Informação) no seu local de trabalho melhorou suas habilidades? Sim (x) Não () Explique sua resposta:

Reduzindo o tempo para realizar as tarefas

15. Em relação a sua adaptação, que mecanismos você utiliza ou utilizou, para adequar-se a essa nova forma de trabalhar?

Não precisei utilizar nenhum mecanismo porque a tecnologia é minha área de conhecimento.

16. Como você considera seu ambiente de trabalho em relação ao clima laboral? Bom

17. Você se sente motivado pela universidade e em seu local de trabalho? Sim (x) Não () Explique sua resposta

Agora cada um tem que buscar conhecimentos. Não ficar esperando os serviços chegarem

18. Em sua opinião o que causou o pedido de aposentadoria de vários servidores em 2010 e 2011?

Não queriam aprender novas (TICS)

19. Você participou de alguma capacitação para utilizar o sistema SIG?

Sim () Não (X) Quais cursos você fez?

20. Você concorda com a afirmação que a tecnologia melhorou a produtividade da universidade? Sim (X) Não () Explique sua resposta:

Apesar de que quando o sistema sai do ar, para tudo.

21. Para você, é difícil conviver com gerações diferentes de servidores em seu local de trabalho? Sim (x) Não () Explique sua resposta:

Os mais idosos não querem aprender mais nada.

22. Em sua opinião, em relação à adaptação ao uso das novas tecnologias, existe alguma diferença entre as diferentes gerações que trabalham na universidade?

Sim (x) Não () Justifique sua resposta:

Os mais novos procuram cursos para capacitação e os mais velhos estão querendo aposentar

Questionário 23:

1. Data do preenchimento do questionário: 03/10/2014

2. Sexo: Masc. (X) Fem. ()

3. Idade: 29

4. Função/Cargo: Administrador

5. Tempo de serviço: 08

6. Escolaridade:

Fundamental () completo () incompleto ()

Médio () completo () incompleto ()

Universitário: (X) completo () incompleto (X)

Qual curso **Direito**

Pós-Graduação: Especialização em:

Mestrado () Doutorado () Área de concentração: Completo () incompleto ()

7. Em relação as suas atividades no trabalho, você usa a tecnologia, em suas atividades diárias? Sim (X) Não ()

Se sim, que tipo de tecnologia você usa? (Por exemplo: um programa específico, aplicativos, software ou sistema de informação).

Utilizo ostensivamente os aplicativos da Microsoft Office, Principalmente Word e Excel, pois elaboro planilhas com frequência e necessito demonstrar algumas atividades através de gráficos.

8. Do que você sabe acerca de informática ou do uso do computador, o que você aprendeu foi:

Fez cursos () Sozinho (a) () Aprendeu no trabalho (X)

9. Você tem acesso a computador com internet no local de trabalho:

Sim (X) Não ()

10. Que nível de conhecimento, como usuário, você considera que tem dos sistemas utilizados pela universidade:

Muito () Pouco () Razoável (X)

11. Por favor, descreva qual ou quais foram às dificuldades que você encontrou com a utilização do SIG e como você resolveu?

Eu não tive dificuldades. Não dá pra apontar dificuldade específica, mas os programas poderiam ser otimizados para facilitar o uso. Comigo vai bem, mas tem gente que sofre um pouco pra usá-los adequadamente.

12. A tecnologia afetou sua forma de trabalhar? Sim (X) Não ()

Se sim, de que forma? Negativa () Positiva (X) Explique sua resposta: _Minha atuação melhorou como um todo. É diferente você executar trabalhos manuais e trabalhos com o computador, tudo fica mais fácil e rápido. Sou mais eficiente hoje

13. Que estratégias você usa para administrar as mudanças, principalmente as tecnológicas, em suas atividades diárias? Eu sou a favor de todo tipo de tecnologia e costumo usar até aprender, errar e se confundir faz parte. Pratico até aprender.

14. A introdução da TI- (Tecnologia da Informação) no seu local de trabalho melhorou suas habilidades? Sim (X) Não () Explique sua resposta:

Como expliquei na questão anterior, eu gosto de usar até dominar o entendimento e isso faz com que o trabalho fique melhor executado.

15. Em relação a sua adaptação, que mecanismos você utiliza ou utilizou, para adequar-se a essa nova forma de trabalhar?

É só praticar mesmo, e quando surgem às dificuldades a gente pode pedir uma ajuda, uma explicação de quem sabe mais e está por perto.

16. Como você considera seu ambiente de trabalho em relação ao clima laboral? Precisa de mais tecnologia e mais treinamento. Às vezes fica bem difícil orientar as ações dos colegas que não têm facilidade em aprender, mas o clima é bom.

17. Você se sente motivado pela universidade e em seu local de trabalho? Sim (X) Não ()
Explique sua resposta

Tem espaço pra crescer, basta que a gente se interesse. A Universidade neste ponto é uma mãezona

18. Em sua opinião o que causou o pedido de aposentadoria de vários servidores em 2010 e 2011?

Pra ser sincero, eu não sei, mas desconfio que muitos fugiram do tal ponto. Agora sendo eletrônico, tem que vir trabalhar e muitos também nem sabiam acessar corretamente.

19. Você participou de alguma capacitação para utilizar o sistema SIG?

Sim () Não (X) Quais cursos você fez? Eu não precisei, mas alguns colegas de sala sim

20. Você concorda com a afirmação que a tecnologia melhorou a produtividade da universidade? Sim (X) Não () Explique sua resposta:

A tecnologia pelo menos se presta a isso, depende é claro das pessoas desejarem utilizá-la.

21. Para você, é difícil conviver com gerações diferentes de servidores em seu local de trabalho? Sim () Não (X) Explique sua resposta:

Não é difícil, mas também não é fácil. Mas, não vou aprofundar o assunto.

22. Em sua opinião, em relação à adaptação ao uso das novas tecnologias, existe alguma diferença entre as diferentes gerações que trabalham na universidade? Sim (X) Não ()

Justifique sua resposta

Bastante diferença. A turma que tá entrando pra trabalhar aqui já vem com um bom conhecimento da tecnologia e o trabalho desenvolvido por estas pessoas se destaca diante do executado pelos funcionários que está há mais tempo.

Questionario 24:

1. Data do preenchimento do questionário: 03/10/2014

2. Sexo: Masc. () Fem. (X)

3. Idade: 23

4. Função/Cargo: Técnico de Laboratório

5. Tempo de serviço: 5

6. Escolaridade:

Fundamental () completo () incompleto ()

Médio () completo () incompleto ()

Universitário: (X) completo (X) incompleto ()

Qual curso Biologia

Pós-Graduação: Especialização em:

Mestrado () Doutorado () Área de concentração:

Completo () incompleto ()

7. Em relação as suas atividades no trabalho, você usa a tecnologia, em suas atividades diárias? Sim (X) Não ()

Se sim, que tipo de tecnologia você usa? (Por exemplo: um programa específico, aplicativos, software ou sistema de informação).

Uso pouco, só os programas do laboratório mesmo.

8. Do que você sabe acerca de informática ou do uso do computador, o que você aprendeu foi:

Fez cursos (X) Sozinho (a) () Aprendeu no trabalho ()

9. Você tem acesso a computador com internet no local de trabalho:

Sim (X) Não ()

10. Que nível de conhecimento, como usuário, você considera que tem dos sistemas utilizados pela universidade:

Muito () Pouco (X) Razoável ()

11. Por favor, descreva qual ou quais foram às dificuldades que você encontrou com a utilização do SIG e como você resolveu?

Não tive dificuldade e só uso aqueles aplicativos que preciso específicos dos testes no laboratório, além dos pessoais (Whatsapp e Facebook) por conta dos grupos de trabalho e pelo costume desde a faculdade.

12. A tecnologia afetou sua forma de trabalhar? Sim (x) Não ()

Se sim, de que forma? Negativa () Positiva (X) Explique sua resposta: ___Eu acho que foi positiva, quando cheguei ao setor precisei fazer um curso, na verdade, um treinamento.

13. Que estratégias você usa para administrar as mudanças, principalmente as tecnológicas, em suas atividades diárias? Fico um pouco apreensiva, mas vou me adaptando aos poucos.

14. A introdução da TI- (Tecnologia da Informação) no seu local de trabalho melhorou suas habilidades? Sim (X) Não () Explique sua resposta:

Porque eu não teria condições de fazer os testes se não tivesse treinamento e se não aprendesse a trabalhar aqui.

15. Em relação a sua adaptação, que mecanismos você utiliza ou utilizou, para adequar-se a essa nova forma de trabalhar?

Sempre estudo e procuro fazer apenas o que sei.

16. Como você considera seu ambiente de trabalho em relação ao clima laboral?

Como todo ambiente científico, é frio, mas a gente encontra gente boa por aqui também.

17. Você se sente motivado pela universidade e em seu local de trabalho? Sim (X) Não ()

Explique sua resposta

Estou apenas começando e vejo um longo caminho a percorrer, sei que temos ótimas políticas internas para a melhora do setor e do trabalho.

18. Em sua opinião o que causou o pedido de aposentadoria de vários servidores em 2010 e 2011?

Não tenho a menor ideia, pois estou há pouco tempo.

19. Você participou de alguma capacitação para utilizar o sistema SIG?

Sim (X) Não () Quais cursos você fez? Foi só um breve treinamento na fase de recepção e adaptação.

20. Você concorda com a afirmação que a tecnologia melhorou a produtividade da universidade? Sim (X) Não () Explique sua resposta:

Não sei explicar bem, mas tudo hoje é feito com tecnologia, não tem como não ser.

21. Para você, é difícil conviver com gerações diferentes de servidores em seu local de trabalho? Sim () Não (X) Explique sua resposta:

Sou a única mulher do setor, acho que isso ajuda muito, meus colegas são legais.

22. Em sua opinião, em relação à adaptação ao uso das novas tecnologias, existe alguma diferença entre as diferentes gerações que trabalham na universidade? Sim (X) Não ()

Justifique sua resposta:

Eu percebo uma diferença, os mais velhos tem mais dificuldade de adaptação às novas tecnologias, os mais jovens já nascem com ela, esta no sangue.

Cuestionario 25:

1. Data do preenchimento do questionário: 08/10/2014

2. Sexo: Masc. (X) Fem. ()

3. Idade: 33

4. Função/Cargo: Técnico de Tecnologia da Informação

5. Tempo de serviço: 5

6. Escolaridade:

Fundamental () completo () incompleto ()

Médio () completo () incompleto ()

Universitário: (X) completo (X) incompleto ()

Qual curso: Ciências da Computação

Pós-Graduação: Especialização em : Desenvolvimento Web

Mestrado () Doutorado () Área de concentração:

Completo () incompleto ()

7. Em relação as suas atividades no trabalho, você usa a tecnologia, em suas atividades diárias? Sim (X) Não ()

Se sim, que tipo de tecnologia você usa? (Por exemplo: um programa específico, aplicativos, software ou sistema de informação).

Aplicativos para consultas em bancos de dados.

8. Do que você sabe acerca de informática ou do uso do computador, o que você aprendeu foi:

Fez cursos (X) Sozinho (a) () Aprendeu no trabalho ()

9. Você tem acesso a computador com internet no local de trabalho:

Sim (X) Não ()

10. Que nível de conhecimento, como usuário, você considera que tem dos sistemas utilizados pela universidade:

Muito () Pouco () Razoável (X)

11. Por favor, descreva qual ou quais foram às dificuldades que você encontrou com a utilização do SIG e como você resolveu?

Dificuldade no SIPAC no que diz respeito aos trâmites de processos.

12. A tecnologia afetou sua forma de trabalhar? Sim () Não (X)

Se sim, de que forma? Negativa () Positiva (X) Explique sua resposta: Não alterou em nada o meu trabalho.

13. Que estratégias você usa para administrar as mudanças, principalmente as tecnológicas, em suas atividades diárias? Pesquisa na internet experiências que já tenham tido sucesso.

14. A introdução da TI- (Tecnologia da Informação) no seu local de trabalho melhorou suas habilidades? Sim (X) Não () Explique sua resposta:

A máquina com seus aplicativos vieram para agilizar a resolução de problemas.

15. Em relação a sua adaptação, que mecanismos você utiliza ou utilizou, para adequar-se a essa nova forma de trabalhar?

Muita pesquisa por materiais adequados na internet.

16. Como você considera seu ambiente de trabalho em relação ao clima laboral? Normal.

17. Você se sente motivado pela universidade e em seu local de trabalho? Sim (X) Não ()
Explique sua resposta

A universidade é um “celeiro” de novos conhecimentos.

18. Em sua opinião o que causou o pedido de aposentadoria de vários servidores em 2010 e 2011?

Ponto eletrônico

19. Você participou de alguma capacitação para utilizar o sistema SIG?

Sim (X) Não () Quais cursos você fez? Biblioteca-SIGAA

20. Você concorda com a afirmação que a tecnologia melhorou a produtividade da universidade? Sim (X) Não () Explique sua resposta:

Sim, sempre ajuda na resolução de problemas.

21. Para você, é difícil conviver com gerações diferentes de servidores em seu local de trabalho? Sim (X) Não () Explique sua resposta:

Não por minha parte, mas geralmente os mais velhos possuem sim certa resistência ao que é novo.

22. Em sua opinião, em relação à adaptação ao uso das novas tecnologias, existe alguma diferença entre as diferentes gerações que trabalham na universidade?

Sim (X) Não () Justifique sua resposta:

Em muitos casos, existem servidores mais antigos que não se adaptam às novidades.

Cuestionarios de los Inmigrantes Digitales:

Cuestionario 1:

1. Data do preenchimento do questionário: 14/09/2014
2. Sexo: Masc. () Fem. (X)
3. Idade: 51
4. Função/Cargo: Analista de Produção

5. Tempo de serviço: 20
6. Escolaridade:
- Fundamental () completo () incompleto ()
- Médio () completo () incompleto ()
- Universitário: (X) completo (X) incompleto ()
- Qual curso : Administração
- Pós-Graduação: Especialização em:
- Mestrado () Doutorado () Área de concentração: Completo () incompleto ()
7. Em relação as suas atividades no trabalho, você usa a tecnologia, em suas atividades diárias? Sim (X) Não ()
- Se sim, que tipo de tecnologia você usa? (Por exemplo: um programa específico, aplicativos, software ou sistema de informação).
- Faço uso constante do facebook em casa e na universidade, eu uso o SIGAA, alimento planilhas, preparo documentos, digitalizo, e faço uso constante de impressoras.
8. Do que você sabe acerca de informática ou do uso do computador, o que você aprendeu foi:
- Fez cursos (X) Sozinho (a) () Aprendeu no trabalho ()
9. Você tem acesso a computador com internet no local de trabalho:
- Sim (X) Não ()
10. Que nível de conhecimento, como usuário, você considera que tem dos sistemas utilizados pela universidade:
- Muito () Pouco () Razoável (X)
11. Por favor, descreva qual ou quais foram às dificuldades que você encontrou com a utilização do SIG e como você resolveu?

Eu não considero que tenha tido grandes dificuldades, apenas alguns programas bem específicos do meu setor é que exigem um treinamento que é dado pelos colegas mais antenados com as novas tecnologias.

12. A tecnologia afetou sua forma de trabalhar? Sim (X) Não ()

Se sim, de que forma? Negativa () Positiva (X)

Explique sua resposta:

Seria impossível desenvolver meu trabalho aqui sem a tecnologia presente. As requisições são automáticas, as consultas também. O ruim é que a rede cai com frequência e fico sem poder trabalhar, atrasando toda a produção.

13. Que estratégias você usa para administrar as mudanças, principalmente as tecnológicas, em suas atividades diárias?

Peço ajuda aos colegas e pratico até aprender. A estratégia é querer usar e correr atrás.

14. A introdução da TI- (Tecnologia da Informação) no seu local de trabalho melhorou suas habilidades? Sim (X) Não () Explique sua resposta:

Acho que tudo que vem pra ajudar-nos é bom, eu nunca parei pra pensar, mas me sinto confortável usando tecnologia.

15. Em relação a sua adaptação, que mecanismos você utiliza ou utilizou, para adequar-se a essa nova forma de trabalhar?

Voltei a fazer faculdade pra ficar por dentro de tudo o que é novidade.

16. Como você considera seu ambiente de trabalho em relação ao clima laboral?

Considero muito competitivo e às vezes desagradável, porque nem todos trabalham efetivamente, mas isso é outro problema.

17. Você se sente motivado pela universidade e em seu local de trabalho? Sim (X) Não ()

Explique sua resposta

Meus cursos de capacitação me deixam motivada.

18. Em sua opinião o que causou o pedido de aposentadoria de vários servidores em 2010 e 2011?

Ponto eletrônico. Com certeza, foram às mudanças no tocante a horário de trabalho e a chefia, que começou a exigir mais de nós. Só no meu setor foram 3 de uma só vez. Ganhamos com isso.

19. Você participou de alguma capacitação para utilizar o sistema SIG?

Sim (X) Não () Quais cursos você fez? Não foi bem curso, foi mais um treinamento setorial.

20. Você concorda com a afirmação que a tecnologia melhorou a produtividade da universidade? Sim (X) Não () Explique sua resposta:

Os processos saem mais rápido, porém o mau uso da tecnologia costuma gerar certos erros, principalmente em documentos importantes.

21. Para você, é difícil conviver com gerações diferentes de servidores em seu local de trabalho? Sim () Não (X) Explique sua resposta:

Os novatos é que precisam se adequar e respeitar os mais antigos que já deram sua contribuição.

22. Em sua opinião, em relação à adaptação ao uso das novas tecnologias, existe alguma diferença entre as diferentes gerações que trabalham na universidade?

Sim (X) Não () Justifique sua resposta:

Percebo muita diferença entre as gerações, quanto mais velho mais trabalho dá pra aprender.

Cuestionario 2:

1. Data do preenchimento do questionário: 12/09/2014

2. Sexo: Masc. (X) Fem. ()
3. Idade: 50
4. Função/Cargo: Assistente Administrativo
5. Tempo de serviço: 22
6. Escolaridade:
- Fundamental () completo () incompleto ()
- Médio (X) completo () incompleto ()
- Universitário: () completo () incompleto ()
- Qual curso _____
- Pós-Graduação: Especialização em:
- Mestrado () Doutorado () Área de concentração: _____
- Completo () incompleto ()
7. Em relação as suas atividades no trabalho, você usa a tecnologia, em suas atividades diárias? Sim (X) Não ()
- Se sim, que tipo de tecnologia você usa? (Por exemplo: um programa específico, aplicativos, software ou sistema de informação). Uso o e-mail da universidade, o facebook e gosto do whatsapp e uso a impressora também.
8. Do que você sabe acerca de informática ou do uso do computador, o que você aprendeu foi: Fez cursos (X) Sozinho (a) () Aprendeu no trabalho ()
9. Você tem acesso a computador com internet no local de trabalho:
- Sim (X) Não ()
10. Que nível de conhecimento, como usuário, você considera que tem dos sistemas utilizados pela universidade:
- Muito () Pouco () Razoável (X)
11. Por favor, descreva qual ou quais foram às dificuldades que você encontrou com a utilização do SIG e como você resolveu?

Eu não tive muita dificuldade porque já tinha trabalhado em empresa privada e utilizava o sistema interno. Só precisei aprender a utilizar a tecnologia nova quando ela chegou.

12. A tecnologia afetou sua forma de trabalhar? Sim (X) Não ()

Se sim, de que forma? Negativa () Positiva (X)

Explique sua resposta:

Mudou totalmente a minha vida. Passei a não escrever mais cartas pra minha família. Agora só escrevo e-mails e uso bastante a mala direta.

13. Que estratégias você usa para administrar as mudanças, principalmente as tecnológicas, em suas atividades diárias?

Faço cursos que a universidade oferece e leio muito, principalmente na internet.

14. A introdução da TI- (Tecnologia da Informação) no seu local de trabalho melhorou suas habilidades? Sim (X) Não () Explique sua resposta:

Todo mundo se comunica com tecnologia, e tudo é resolvido mais rápido.

15. Em relação a sua adaptação, que mecanismos você utiliza ou utilizou, para adequar-se a essa nova forma de trabalhar?

Eu leio muito, estou sempre estudando, pesquisando.

16. Como você considera seu ambiente de trabalho em relação ao clima laboral?

É meio complicado às vezes, mas a gente vai levando.

17. Você se sente motivado pela universidade e em seu local de trabalho? Sim (X) Não ()

Explique sua resposta

Aqui é minha segunda casa, tenho muitos amigos e sempre que têm cursos, a gente faz juntos.

18. Em sua opinião o que causou o pedido de aposentadoria de vários servidores em 2010 e 2011?

A chegada do ponto eletrônico.

19. Você participou de alguma capacitação para utilizar o sistema SIG?

Sim (X) Não () Quais cursos você fez? Fiz muitos cursos já. Tudo com computador. É ótimo.

20. Você concorda com a afirmação que a tecnologia melhorou a produtividade da universidade? Sim (X) Não () Explique sua resposta:

Toda mudança tem seu lado positivo. Todo mundo ganhou com a rapidez.

21. Para você, é difícil conviver com gerações diferentes de servidores em seu local de trabalho? Sim () Não (X) Explique sua resposta:

Eu acho até bom, porque a gente aprende com os outros também.

22. Em sua opinião, em relação à adaptação ao uso das novas tecnologias, existe alguma diferença entre as diferentes gerações que trabalham na universidade? Sim (X) Não () Justifique sua resposta:

É diferente a rapidez com que os jovens aprendem, mas a gente aprende também, é só se esforçar.

Questionario 3:

1. Data do preenchimento do questionário: 11/09/2014

2. Sexo: Masc. (X) Fem. ()

3. Idade: 55

4. Função/Cargo: Assistente Administrativo

5. Tempo de serviço: 30

6. Escolaridade:

Fundamental () completo () incompleto ()

Médio (X) completo () incompleto ()

Universitário: () completo () incompleto ()

Qual curso _____

Pós-Graduação: _____ Especialização em: _____

Mestrado () Doutorado () Área de concentração:

Completo () incompleto ()

7. Em relação as suas atividades no trabalho, você usa a tecnologia, em suas atividades diárias? Sim (X) Não ()

Se sim, que tipo de tecnologia você usa? (Por exemplo: um programa específico, aplicativos, software ou sistema de informação).

Ponto eletrônico, e-mail da universidade, Facebook.

8. Do que você sabe acerca de informática ou do uso do computador, o que você aprendeu foi:

Fez cursos () Sozinho (a) () Aprendeu no trabalho (X)

9. Você tem acesso a computador com internet no local de trabalho:

Sim (X) Não ()

10. Que nível de conhecimento, como usuário, você considera que tem dos sistemas utilizados pela universidade:

Muito () Pouco (X) Razoável ()

11. Por favor, descreva qual ou quais foram às dificuldades que você encontrou com a utilização do SIG e como você resolveu?

Precisei da ajuda de meus colegas mais novos, porque pra mim era muito difícil entender alguns programas do setor.

12. A tecnologia afetou sua forma de trabalhar? Sim (X) Não ()

Se sim, de que forma? Negativa () Positiva ()

Explique sua resposta:

Apesar de precisar aprender a digitar ao invés de datilografar, eu sofri muito no começo. Eu achava tudo muito complicado.

13. Que estratégias você usa para administrar as mudanças, principalmente as tecnológicas, em suas atividades diárias?

Hoje eu peço ajuda a meus filhos e genros pra poder desempenhar melhor minhas tarefas.

14. A introdução da TI- (Tecnologia da Informação) no seu local de trabalho melhorou suas habilidades? Sim () Não () Explique sua resposta: Facilitou algumas atividades

15. Em relação a sua adaptação, que mecanismos você utiliza ou utilizou, para adequar-se a essa nova forma de trabalhar?

Procuro ajuda. Eu procurei entender o que as pessoas faziam pra fazer também. E hoje eu tenho um smartphone.

16. Como você considera seu ambiente de trabalho em relação ao clima laboral? É bom, gosto de todo mundo. É bem tranquilo.

17. Você se sente motivado pela universidade e em seu local de trabalho? Sim () Não ()
Explique sua resposta

Não muito, tem sempre gente nova chegando e eu preciso me atualizar mais.

18. Em sua opinião o que causou o pedido de aposentadoria de vários servidores em 2010 e 2011?

Ponto eletrônico assustou muita gente

19. Você participou de alguma capacitação para utilizar o sistema SIG?

Sim () Não () Quais cursos você fez?

20. Você concorda com a afirmação que a tecnologia melhorou a produtividade da universidade? Sim (X) Não () Explique sua resposta:

Eu acho que sim. Usar um computador acelera todo o processo de trabalho.

21. Para você, é difícil conviver com gerações diferentes de servidores em seu local de trabalho? Sim (X) Não () Explique sua resposta:

Eu me sinto discriminado. Mas, acho que isso acontece em qualquer lugar. É o choque de gerações.

22. Em sua opinião, em relação à adaptação ao uso das novas tecnologias, existe alguma diferença entre as diferentes gerações que trabalham na universidade? Sim (X) Não () Justifique sua resposta:

Com certeza, não se pode comparar as cabeças jovens com as velhas. A gente cansa e fica difícil aprender.

Questionário 4:

1. Data do preenchimento do questionário: 23/09/2014

2. Sexo: Masc. () Fem. (x)

3. Idade: 52

4. Função/Cargo: Assistente em Administração

5. Tempo de serviço: 28 anos

6. Escolaridade:

Fundamental () completo () incompleto ()

Médio () completo () incompleto ()

Universitário: () completo () incompleto (x)

Qual curso: Sistemas em Internet

Pós-Graduação: Especialização em:

Mestrado () Doutorado () Área de concentração:
Completo () incompleto ()

7. Em relação as suas atividades no trabalho, você usa a tecnologia, em suas atividades diárias? Sim (x) Não ()

Se sim, que tipo de tecnologia você usa? (Por exemplo: um programa específico, aplicativos, software ou sistema de informação).

Sistema de Ponto Eletrônico; Sistemas SIG.

8. Do que você sabe acerca de informática ou do uso do computador, o que você aprendeu foi:

Fez cursos (x) Sozinho (a) () Aprendeu no trabalho ()

9. Você tem acesso a computador com internet no local de trabalho:

Sim (x) Não ()

10. Que nível de conhecimento, como usuário, você considera que tem dos sistemas utilizados pela universidade:

Muito () Pouco () Razoável (x)

11. Por favor, descreva qual ou quais foram às dificuldades que você encontrou com a utilização do SIG e como você resolveu?

Não tive dificuldades

12. A tecnologia afetou sua forma de trabalhar? Sim (x) Não ()

Se sim, de que forma? Negativa (X) Positiva () Explique sua resposta:

13. Que estratégias você usa para administrar as mudanças, principalmente as tecnológicas, em suas atividades diárias? Pedir ajuda ao pessoal que sabe.

14. A introdução da TI- (Tecnologia da Informação) no seu local de trabalho melhorou suas habilidades? Sim (x) Não () Explique sua resposta:

Adquiri novos conhecimentos na área

15. Em relação a sua adaptação, que mecanismos você utiliza ou utilizou, para adequar-se a essa nova forma de trabalhar?

Atenção ao trabalho e peço ajuda.

16. Como você considera seu ambiente de trabalho em relação ao clima laboral?

Bom

17. Você se sente motivado pela universidade e em seu local de trabalho? Sim () Não (x)

Explique sua resposta: Pouco incentivo

18. Em sua opinião o que causou o pedido de aposentadoria de vários servidores em 2010 e 2011?

Não sei responder.

19. Você participou de alguma capacitação para utilizar o sistema SIG?

Sim () Não (x) Quais cursos você fez?

Treinamento da PROGEP

20. Você concorda com a afirmação que a tecnologia melhorou a produtividade da universidade? Sim (x) Não () Explique sua resposta:

Ajuda nos serviços de informática.

21. Para você, é difícil conviver com gerações diferentes de servidores em seu local de trabalho? Sim (x) Não () Explique sua resposta: Os jovens são muito impacientes.

22. Em sua opinião, em relação à adaptação ao uso das novas tecnologias, existe alguma diferença entre as diferentes gerações que trabalham na universidade?

Sim () Não (x) Justifique sua resposta:

Cuestionario 5:

1. Data do preenchimento do questionário: 23/09/2014

2. Sexo: Masc. (x) Fem. ()

3. Idade: 62

4. Função/Cargo: Assistente em Administração

5. Tempo de serviço: 36 anos

6. Escolaridade:

Fundamental () completo () incompleto ()

Médio () completo () incompleto ()

Universitário: completo () incompleto (x)

Qual curso: Gestão Pública

Pós-Graduação: Especialização em:

Mestrado () Doutorado () Área de concentração:

Completo () incompleto ()

7. Em relação as suas atividades no trabalho, você usa a tecnologia, em suas atividades diárias? Sim (x) Não ()

Se sim, que tipo de tecnologia você usa? (Por exemplo: um programa específico, aplicativos, software ou sistema de informação).

Sistema de Informação SIG

8. Do que você sabe acerca de informática ou do uso do computador, o que você aprendeu foi:

Fez cursos () Sozinho (a) (X) Aprendeu no trabalho ()

9. Você tem acesso a computador com internet no local de trabalho:

Sim (X) Não ()

10. Que nível de conhecimento, como usuário, você considera que tem dos sistemas utilizados pela universidade:

Muito () Pouco (X) Razoável ()

11. Por favor, descreva qual ou quais foram às dificuldades que você encontrou com a utilização do SIG e como você resolveu?

Como não tive orientação por parte da universidade, fui perguntando e fazendo.

12. A tecnologia afetou sua forma de trabalhar? Sim (X) Não ()

Se sim, de que forma? Negativa () Positiva (X) Explique sua resposta: Melhorou a participação o conhecimento e o acesso às tecnologias

13. Que estratégias você usa para administrar as mudanças, principalmente as tecnológicas, em suas atividades diárias?

Fazendo cursos, estudando, pesquisando e dedicando-me a aprender

14. A introdução da TI- (Tecnologia da Informação) no seu local de trabalho melhorou suas habilidades? Sim (X) Não () Explique sua resposta:

Melhorou os processos, a comunicação no âmbito do trabalho (interna e externa).

15. Em relação a sua adaptação, que mecanismos você utiliza ou utilizou, para adequar-se a essa nova forma de trabalhar?

Praticar todos os dias

16. Como você considera seu ambiente de trabalho em relação ao clima laboral?

Regular

17. Você se sente motivado pela universidade e em seu local de trabalho?

Sim () Não (N) Explique sua resposta

Não sinto motivação nem estímulo.

18. Em sua opinião o que causou o pedido de aposentadoria de vários servidores em 2010 e 2011?

Chegada do ponto eletrônico. Falta de perspectiva, medo da tecnologia.

19. Você participou de alguma capacitação para utilizar o sistema SIG?

Sim () Não (X) Quais cursos você fez? Nenhum

20. Você concorda com a afirmação que a tecnologia melhorou a produtividade da universidade? Sim (S) Não () Explique sua resposta:

Concordo, melhorou as ações acadêmicas e extra-acadêmicas.

21. Para você, é difícil conviver com gerações diferentes de servidores em seu local de trabalho? Sim (X) Não () Explique sua resposta:

Os mais jovens não entendem os mais velhos e isso cria problemas de convivência.

22. Em sua opinião, em relação à adaptação ao uso das novas tecnologias, existe alguma diferença entre as diferentes gerações que trabalham na universidade?

Sim (X) Não () Justifique sua resposta:

Os jovens assimilam a tecnologia com maior rapidez, tem mais acesso e pratica mais, isso tudo faz a diferença.

Cuestionario 6:

1. Data do preenchimento do questionário: 05/09/2014
2. Sexo: Masc. (x) Fem. ()
3. Idade: 57 anos
4. Função/Cargo: Assistente em administração
5. Tempo de serviço: 34 anos
6. Escolaridade:

Fundamental () completo () incompleto ()

Médio () completo () incompleto ()

Universitário: () completo () incompleto () Qual curso

Pós-Graduação: Especialização em : Linguística

Mestrado () Doutorado () Área de concentração: Completo () incompleto ()

7. Em relação as suas atividades no trabalho, você usa a tecnologia, em suas atividades diárias? Sim (x) Não ()

Se sim, que tipo de tecnologia você usa? (Por exemplo: um programa específico, aplicativos, software ou sistema de informação).

Computador, sistema Windows 7, programas básicos do Microsoft Office 2010, os sistemas SIGAA, além de internet através do Google Chrome.

8. Do que você sabe acerca de informática ou do uso do computador, o que você aprendeu foi:

Fez cursos (x) Sozinho (a) () Aprendeu no trabalho ()

9. Você tem acesso a computador com internet no local de trabalho:

Sim (x) Não ()

10. Que nível de conhecimento, como usuário, você considera que tem dos sistemas utilizados pela universidade:

Muito () Pouco () Razoável (x)

11. Por favor, descreva qual ou quais foram às dificuldades que você encontrou com a utilização do SIG e como você resolveu?

Eu trabalho com banco de dados, portanto, preciso apenas digitar dados tais como: matrícula do aluno e CPF do aluno para efetuar os empréstimos e devoluções de livros.

12. A tecnologia afetou sua forma de trabalhar? Sim (x) Não ()

Se sim, de que forma? Negativa () Positiva (x) Explique sua resposta: A economia do tempo e maior organização para o desenvolvimento das atividades.

13. Que estratégias você usa para administrar as mudanças, principalmente as tecnológicas, em suas atividades diárias? Para as atividades que executo eu preciso fazer alguns treinamentos e, assim, consigo administrar as mudanças.

14. A introdução da TI- (Tecnologia da Informação) no seu local de trabalho melhorou suas habilidades? Sim (x) Não () Explique sua resposta: A introdução da TI melhorou 100% meu desempenho, inclusive a execução das atividades com mais rapidez.

15. Em relação a sua adaptação, que mecanismos você utiliza ou utilizou, para adequar-se a essa nova forma de trabalhar?

Fiz um curso de informática e me interesse em ficar atualizado.

16. Como você considera seu ambiente de trabalho em relação ao clima laboral?

O trabalho é razoável, a colega razoável . O clima é razoavelmente tranquilo.

17. Você se sente motivado pela universidade e em seu local de trabalho? Sim () Não (x)
Explique sua resposta

Procuro buscar forças quando muitas vezes nem as tenho, porém, sei que estou ali para cumprir a minha tarefa que é servir.

18. Em sua opinião o que causou o pedido de aposentadoria de vários servidores em 2010 e 2011?

Ponto eletrônico. Eu acredito que essas aposentadorias foram fruto da falta de esperança na política do governo vigente e a perda pouco a pouco da hegemonia e legitimidade das Universidades brasileiras como um todo.

19. Você participou de alguma capacitação para utilizar o sistema SIG?

Sim () Não (x) Quais cursos você fez?

Fiz o curso SER SERVIDOR, mas não utilizei o sistema SIG.

20. Você concorda com a afirmação que a tecnologia melhorou a produtividade da universidade? Sim () Não (x) Explique sua resposta:

Em parte sim, porque a partir do uso da tecnologia é possível economizar muito o tempo.

21. Para você, é difícil conviver com gerações diferentes de servidores em seu local de trabalho? Sim () Não (x) Explique sua resposta: Não, eu particularmente não enfrento esse problema, mas, apenas me queixo da sobrecarga de trabalho por falta de interesse ou incompreensão de alguns colegas.

22. Em sua opinião, em relação à adaptação ao uso das novas tecnologias, existe alguma diferença entre as diferentes gerações que trabalham na universidade? Sim (x) Não ()
Justifique sua resposta: A geração nova já traz consigo uma boa bagagem, muitos deles são pós-graduados, com mestrado ou doutorado e, ao ingressarem na Universidade como servidores já trazem um bom conhecimento de informática. Enquanto que, da geração antiga não se adaptaram a essa nova realidade.

Questionário 7:

1. Data do preenchimento do questionário: 22/09/2014
2. Sexo: Masc. () Fem. (x)
3. Idade: 54
4. Função/Cargo: Assistente em Administração – Cargo Coordenadora de Administração em Gestão de Pessoas
5. Tempo de serviço: 30 anos
6. Escolaridade:
Fundamental () completo () incompleto ()
Médio () completo () incompleto ()
Universitário: (x) completo () incompleto ()
Qual curso: Comunicação Social – Habilitação em Jornalismo
Pós-Graduação: Cursando Mestrado em Jornalismo Profissional Especialização em: Gestão Educacional em EJA
Mestrado () Doutorado () Área de concentração: Completo () incompleto ()
7. Em relação as suas atividades no trabalho, você usa a tecnologia, em suas atividades diárias? Sim (x) Não ()

Se sim, que tipo de tecnologia você usa? (Por exemplo: um programa específico, aplicativos, software ou sistema de informação).

Plataforma do STI que utilizamos para usar o SIGRH, SIGAA, e todo o sistema da UFPB.
Não sei como chama essa plataforma não.

8. Do que você sabe acerca de informática ou do uso do computador, o que você aprendeu foi:

Fez cursos (x) Sozinho (a) () Aprendeu no trabalho ()

9. Você tem acesso a computador com internet no local de trabalho:

Sim (x) Não ()

10. Que nível de conhecimento, como usuário, você considera que tem dos sistemas utilizados pela universidade:

Muito () Pouco () Razoável (x)

11. Por favor, descreva qual ou quais foram às dificuldades que você encontrou com a utilização do SIG e como você resolveu?

Não tive dificuldade nenhuma porque tenho interesse em aprender, mas vejo o desinteresse total na maioria dos colegas, são acomodados e os gestores não tomam nenhuma atitude e fica por isso mesmo.

12 A tecnologia afetou sua forma de trabalhar? Sim () Não (x)

Se sim, de que forma? Negativa () Positiva (x) Explique sua resposta: Não tem justificativa para uma resposta óbvia, claro que tecnologia ajuda e muito. Ela tem que ser positiva, acelera os processos.

13 Que estratégias você usa para administrar as mudanças, principalmente as tecnológicas, em suas atividades diárias? Não uso estratégias nenhum, me adapto a tudo que é novo e melhora os processos.

14 A introdução da TI- (Tecnologia da Informação) no seu local de trabalho melhorou suas habilidades? Sim (x) Não () Explique sua resposta:

Já expliquei nos quesitos anteriores.

15. Em relação a sua adaptação, que mecanismos você utiliza ou utilizou, para adequar-se a essa nova forma de trabalhar?

Não teve mecanismo nenhum. Participo de tudo que é treinamento e corro sempre para aprender o novo.

16. Como você considera seu ambiente de trabalho em relação ao clima laboral? Bom

17. Você se sente motivado pela universidade e em seu local de trabalho? Sim () Não (x)

Explique sua resposta

Não porque os chefes são coniventes, a direções são coniventes. Uns trabalham e outros não. Como pode ter motivação se os próprios dirigentes não punem quem não vem trabalhar e não colocam faltas e cobram mais de quem trabalha. Não reconhece o trabalho quem veste a camisa da instituição. Enfim, não há motivação, nesse sentido. Trabalho sim, porque sou responsável e faço a minha parte. Se essa pesquisa servir para denunciar e punir, dou meus parabéns.

18. Em sua opinião o que causou o pedido de aposentadoria de vários servidores em 2010 e 2011?

O ponto eletrônico, na sua maioria não entendeu o sistema que iria continuar do mesmo jeito e precipitaram e pediram aposentadoria. Quando vier o ponto digital vai acontecer a mesma coisa. Espero que aconteça isso para muitos dos que só vem assinar o ponto e vão embora peçam também aposentadoria para dar a vez a quem realmente quer trabalhar e chamar outros para ocupar o posto, os menos viciados.

19. Você participou de alguma capacitação para utilizar o sistema SIG?

Sim (x) Não () Quais cursos você fez? Sim todos os cursos do SIG e ainda estou fazendo, pela função que exerço e para não ficar na mesmice.

20. Você concorda com a afirmação que a tecnologia melhorou a produtividade da universidade? Sim (x) Não () Explique sua resposta:

Como disse anteriormente tudo que é para melhorar e acrescentar ajuda e muito. Acelera o processo.

21. Para você, é difícil conviver com gerações diferentes de servidores em seu local de trabalho? Sim () Não (x) Explique sua resposta:

Não vi até agora nenhuma geração diferente. Todo mundo hoje está antenado nas novas tecnologias, tanto os “velhos servidores” como os “novos servidores”, é só ver a alienação de muita gente ligado na WTHATSAP, não sei nem se escreve assim. Quem tá ligado nas redes sociais jamais vai sentir dificuldade. A preocupação não é a tecnologia é o interesse no trabalho. As tecnologias não tem nada haver com mudanças radicais. A cultura do servidor público que tem que mudar e dos gestores.

22. Em sua opinião, em relação à adaptação ao uso das novas tecnologias, existe alguma diferença entre as diferentes gerações que trabalham na universidade?

Sim () Não (x) Justifique sua resposta:

Ver as respostas anteriores.

Questionario 8:

1. Data do preenchimento do questionário: 22/09/2014

2. Sexo: Masc. () Fem. (F)

3. Idade: 55

4. Função/Cargo: Assistente em Administração

5. Tempo de serviço: 33 anos

6. Escolaridade:

Fundamental () completo () incompleto ()

Médio () completo () incompleto ()

Universitário: () completo (X) incompleto ()

Qual curso: _Estudos Sociais

Pós-Graduação: _____ Especialização em: Linguística

Mestrado () Doutorado () Área de concentração:
Completo () incompleto ()

7. Em relação as suas atividades no trabalho, você usa a tecnologia, em suas atividades diárias? Sim (X) Não ()

Se sim, que tipo de tecnologia você usa? (Por exemplo: um programa específico, aplicativos, software ou sistema de informação).

Atualmente:

SIPAC: Sistema Integrado de Patrimônio, Administração e Contratos;

Já trabalhei com:

SIAFI: Sistema Integrado de Administração Financeira;

SIASG: Sistema Integrado de Administração de Serviços Gerais;

SICON: Sistema Integrado de Contratos;

E um sistema na linguagem Cliper que fazia o controle de entrada e saída de todos os processos que circulassem na PRA (Pró-Reitoria de Administração), bem como todos os Departamentos da PRA. Bem como acompanhamento de empenhos estimativos, relatórios, etc.

8. Do que você sabe acerca de informática ou do uso do computador, o que você aprendeu foi:

Fez cursos () Sozinho (a) () Aprendeu no trabalho (X)

9. Você tem acesso a computador com internet no local de trabalho:

Sim (X) Não ()

10. Que nível de conhecimento, como usuário, você considera que tem dos sistemas utilizados pela universidade:

Muito () Pouco () Razoável (x)

11. Por favor, descreva qual ou quais foram às dificuldades que você encontrou com a utilização do SIG e como você resolveu?

Sinceramente é um sistema que não posso opinar por não ter muito conhecimento. Quando ele foi lançado não tive muito tempo para utiliza-lo, pois estava como coordenadora e não estava sobrando tempo para aprender. Fui afastada da coordenação e desde o mês de março me transferiram para um Centro (CCSA), porém até hoje não posso acessar o sistema para trabalhar tendo em vista que a PROGEP não preparou minha portaria de transferência para o Departamento. Ficando assim sem ter como desenvolver nenhuma atividade que seja referente ao sistema.

12. A tecnologia afetou sua forma de trabalhar? Sim () Não (X)

Se sim, de que forma? Negativa () Positiva () Explique sua resposta:

Eu iniciei em 1981 no MEC (Ministério de Educação) como digitadora/perfuradora, portanto todos os meus anos de trabalho foram usando computador. Portanto, com o passar dos anos é claro que houve uma grande evolução na tecnologia e, obviamente uma melhora considerável para executar os trabalhos.

13. Que estratégias você usa para administrar as mudanças, principalmente as tecnológicas, em suas atividades diárias?

A vida é uma eterna mutação. Toda mudança é muito bem vinda e não seria diferente com as mudanças tecnológicas. Frequentemente procuro ajuda dos servidores mais novos, pois são mais ligados em tecnologias e conseguem aprender com mais facilidades, pois na maioria das vezes que se altera ou se implanta algum sistema não existe uma preocupação de repassar para os servidores.

14. A introdução da TI- (Tecnologia da Informação) no seu local de trabalho melhorou suas habilidades? Sim (x) Não () Explique sua resposta:

Claro que sim. Pois existe uma maior agilidade nos meios utilizados para a execução das tarefas,

15. Em relação a sua adaptação, que mecanismos você utiliza ou utilizou, para adequar-se a essa nova forma de trabalhar?

Procuro sempre alguém que entenda ou se interessa em descobrir como utilizar novos sistemas de informática para obter informações. Não tenho vergonha de pedir ajuda.

16. Como você considera seu ambiente de trabalho em relação ao clima laboral?

Bom. Como falei anteriormente, fui transferida para executar outro tipo de trabalho, que é mais voltado para tarefas de secretária, como: atender professor, enviar e-mails para professores avisando que tem processos para eles, emitir cópias de ementas para alunos, preparar portarias de afastamento ou qualquer outra coisa que faça referência a professores.

17. Você se sente motivado pela universidade e em seu local de trabalho?

Sim () Não (X) Explique sua resposta

Existe um descaso muito grande pelos gestores quanto à motivação para servidores. Enquanto os dirigentes da Universidade continuarem mais preocupados com a política, quem vai derrubar quem. De ficarem procurando erros de gestões anteriores e não olharem para o foco principal que é aluno, professor e servidor, não vai sair do lugar.

18. Em sua opinião o que causou o pedido de aposentadoria de vários servidores em 2010 e 2011?

Primeiro pelo ponto eletrônico e segundo pela falta de valorização profissional aos servidores, e a exigência do cumprimento das oito horas de jornada para alguns e outros não. .

19. Você participou de alguma capacitação para utilizar o sistema SIG?

Sim () Não (X) Quais cursos você fez?

Nenhuma... Quando da implantação do sistema houve um comunicado geral de que haveria um novo sistema. Como a maioria não estava conseguindo utilizar o sistema um dos nossos colegas foi em busca de aprender como fazer para utiliza-lo e depois repassou para o restante do pessoal.

20. Você concorda com a afirmação que a tecnologia melhorou a produtividade da universidade? Sim (X) Não () Explique sua resposta:

Com toda certeza em todos os sentidos, desde as informações mais básicas até a execução das tarefas mais trabalhosas.

21. Para você, é difícil conviver com gerações diferentes de servidores em seu local de trabalho? Sim () Não (X) Explique sua resposta:

Não tenho o menor problema de convivência com os novos servidores, muito pelo contrário eles fazem bem em todos os sentidos, pois na maioria das vezes entram com vontade de aprender, de servir, de se sentirem úteis e crescerem. Com o passar dos tempos é que vão entender que para crescer é muito difícil.

22. Em sua opinião, em relação à adaptação ao uso das novas tecnologias, existe alguma diferença entre as diferentes gerações que trabalham na universidade? Sim (X) Não () Justifique sua resposta:

Geralmente, a geração mais antiga se nega a aprender coisas novas, alegando já estarem em final de carreira, que já trabalharam muito, já se dedicaram muito e nunca foram reconhecidos, e que agora é só esperar concluírem o tempo de serviço para se aposentarem. Em contrapartidas os servidores novos na maioria das vezes entram com muito direito e pouco dever, pois fizeram concurso para determinada área e só querem fazer o que está no edital.

Questionario 9:

1. Data do preenchimento do questionário: 22/10/2014
2. Sexo: Masc. (x) Fem. ()
3. Idade: 50
4. Função/Cargo: Auxiliar em Administração

5. Tempo de serviço: 15 anos
6. Escolaridade:
- Fundamental () completo () incompleto ()
- Médio () completo () incompleto ()
- Universitário: (x) completo (x) incompleto ()
- Qual curso Administração de Empresas: UFPB
- Pós-Graduação: Especialização em: xxxxx
- Mestrado () Doutorado () Área de concentração:
Completo () incompleto ()
7. Em relação as suas atividades no trabalho, você usa a tecnologia, em suas atividades diárias? Sim (x) Não ()
- Se sim, que tipo de tecnologia você usa? (Por exemplo: um programa específico, aplicativos, software ou sistema de informação).
- Programa específico: Sistema de Ponto; Aplicativo: BROfficie, FireFox;
- Sistema de Informação: Sistema Integrado da UFPB (SIGRH,SIPAC)
8. Do que você sabe acerca de informática ou do uso do computador, o que você aprendeu foi: Fez cursos (x) Sozinho (a) () Aprendeu no trabalho ()
9. Você tem acesso a computador com internet no local de trabalho:
- Sim (x) Não ()
10. Que nível de conhecimento, como usuário, você considera que tem dos sistemas utilizados pela universidade:
- Muito () Pouco () Razoável (x)
11. Por favor, descreva qual ou quais foram às dificuldades que você encontrou com a utilização do SIG e como você resolveu?
- Tive muitas dificuldades, mas fiz cursos.

12. A tecnologia afetou sua forma de trabalhar? Sim (x) Não ()

Se sim, de que forma? Negativa () Positiva (x) Explique sua resposta:

As informações ficaram mais transparentes.

13. Que estratégias você usa para administrar as mudanças, principalmente as tecnológicas, em suas atividades diárias? Dedicção a aprendizagem das novas informações. Faço os cursos que são promovidos pela Progep.

14. A introdução da TI- (Tecnologia da Informação) no seu local de trabalho melhorou suas habilidades? Sim (x) Não () Explique sua resposta:

O andamento dos trabalhos ficou mais rápido.

15. Em relação a sua adaptação, que mecanismos você utiliza ou utilizou, para adequar-se a essa nova forma de trabalhar?

Paciência e dedicação.

16. Como você considera seu ambiente de trabalho em relação ao clima laboral?

Ambiente saudável.

17. Você se sente motivado pela universidade e em seu local de trabalho? Sim () Não (x)
Explique sua resposta

A Universidade só dá trabalho e gratificação para quem trabalha nada

18. Em sua opinião o que causou o pedido de aposentadoria de vários servidores em 2010 e 2011? Não sei responder.

19. Você participou de alguma capacitação para utilizar o sistema SIG?

Sim (x) Não () Quais cursos você fez?

Treinamento com o pessoal da PROGEP

20. Você concorda com a afirmação que a tecnologia melhorou a produtividade da universidade? Sim (x) Não () Explique sua resposta:

Como ela veio facilitar as demandas de serviços.

21. Para você, é difícil conviver com gerações diferentes de servidores em seu local de trabalho? Sim (x) Não () Explique sua resposta:

Tenho dificuldade em conviver com pessoas mais jovens.

22. Em sua opinião, em relação à adaptação ao uso das novas tecnologias, existe alguma diferença entre as diferentes gerações que trabalham na universidade? Sim () Não (x) Justifique sua resposta:

Questionario 10:

1. Data do preenchimento do questionário: 23/10/2014

2. Sexo: Masc. (x) Fem. ()

3. Idade: 54

4. Função/Cargo: Auxiliar em Administração

5. Tempo de serviço: 18 anos

6. Escolaridade:

Fundamental () completo () incompleto ()

Médio (x) completo () incompleto ()

Universitário: () completo () incompleto ()

Qual curso

Pós-Graduação: Especialização em:

Mestrado () Doutorado () Área de concentração:

Completo () incompleto ()

7. Em relação as suas atividades no trabalho, você usa a tecnologia, em suas atividades diárias? Sim (x) Não ()

Se sim, que tipo de tecnologia você usa? (Por exemplo: um programa específico, aplicativos, software ou sistema de informação).

Sistema de Ponto, Sistema de Informação: Sistema Integrado da UFPB (SIGRH, SIPAC).

8. Do que você sabe acerca de informática ou do uso do computador, o que você aprendeu foi:

Fez cursos () Sozinho (a) () Aprendeu no trabalho (x)

9. Você tem acesso a computador com internet no local de trabalho:

Sim (x) Não ()

10. Que nível de conhecimento, como usuário, você considera que tem dos sistemas utilizados pela universidade:

Muito () Pouco () Razoável (x)

11. Por favor, descreva qual ou quais foram às dificuldades que você encontrou com a utilização do SIG e como você resolveu?

Tive muitas dificuldades, fiz cursos e resolvi o problema.

12. A tecnologia afetou sua forma de trabalhar? Sim (x) Não ()

Se sim, de que forma? Negativa () Positiva (x) Explique sua resposta:

As informações ficaram mais transparentes.

13. Que estratégias você usa para administrar as mudanças, principalmente as tecnológicas, em suas atividades diárias? Faço cursos para me capacitar e pergunto a quem sabe.

14. A introdução da TI- (Tecnologia da Informação) no seu local de trabalho melhorou suas habilidades? Sim (x) Não () Explique sua resposta:

Os processos ficaram mais rápidos.

15. Em relação a sua adaptação, que mecanismos você utiliza ou utilizou, para adequar-se a essa nova forma de trabalhar?

Paciência e pratica

16. Como você considera seu ambiente de trabalho em relação ao clima laboral?

Bom

17. Você se sente motivado pela universidade e em seu local de trabalho?

Sim () Não (x) Explique sua resposta

A universidade valoriza tanto quem trabalha quanto quem não se esforça

18. Em sua opinião o que causou o pedido de aposentadoria de vários servidores em 2010 e 2011? Ponto eletrônico

19. Você participou de alguma capacitação para utilizar o sistema SIG?

Sim (x) Não () Quais cursos você fez?

Treinamento com o pessoal da PROGEP

20. Você concorda com a afirmação que a tecnologia melhorou a produtividade da universidade? Sim (x) Não () Explique sua resposta:

Economia de tempo e de mão de obra

21. Para você, é difícil conviver com gerações diferentes de servidores em seu local de trabalho? Sim (x) Não () Explique sua resposta:

Os mais jovens não tem paciência com os mais velhos e vice versa

22. Em sua opinião, em relação à adaptação ao uso das novas tecnologias, existe alguma diferença entre as diferentes gerações que trabalham na universidade?

Sim (X) Não () Justifique sua resposta:

Os mais jovens já chegam sabendo tudo

Questionário 11:

1. Data do preenchimento do questionário: 23/09/2014

2. Sexo: Masc. (x) Fem. ()

3. Idade: 60

4. Função/Cargo: Auxiliar em Administração

5. Tempo de serviço: 35 anos

6. Escolaridade:

Fundamental (x) completo () incompleto ()

Médio () completo () incompleto ()

Universitário: () completo () incompleto ()

Qual curso

Pós-Graduação: Especialização em: xxxxx

Mestrado () Doutorado () Área de concentração:

Completo () incompleto ()

7. Em relação as suas atividades no trabalho, você usa a tecnologia, em suas atividades diárias? Sim (x) Não ()

Se sim, que tipo de tecnologia você usa? (Por exemplo: um programa específico, aplicativos, software ou sistema de informação).

Sistema de Ponto Eletrônico;

8. Do que você sabe acerca de informática ou do uso do computador, o que você aprendeu foi:

Fez cursos () Sozinho (a) () Aprendeu no trabalho (x)

9. Você tem acesso a computador com internet no local de trabalho:

Sim (x) Não ()

10. Que nível de conhecimento, como usuário, você considera que tem dos sistemas utilizados pela universidade:

Muito () Pouco (x) Razoável ()

11. Por favor, descreva qual ou quais foram as dificuldades que você encontrou com a utilização do SIG e como você resolveu?

Não uso o SIG

12. A tecnologia afetou sua forma de trabalhar? Sim () Não (x)

Se sim, de que forma? Negativa () Positiva () Explique sua resposta:

13. Que estratégias você usa para administrar as mudanças, principalmente as tecnológicas, em suas atividades diárias? Tentando me aprimorar. Faço cursos

14. A introdução da TI- (Tecnologia da Informação) no seu local de trabalho melhorou suas habilidades? Sim (x) Não () Explique sua resposta:

Facilitou o tempo para terminar um trabalho

15. Em relação a sua adaptação, que mecanismos você utiliza ou utilizou, para adequar-se a essa nova forma de trabalhar?

Paciência.

16. Como você considera seu ambiente de trabalho em relação ao clima laboral?

Bom

17. Você se sente motivado pela universidade e em seu local de trabalho? Sim () Não (x)

Explique sua resposta: Pouco incentivo

18. Em sua opinião o que causou o pedido de aposentadoria de vários servidores em 2010 e 2011?

Não sei responder.

19. Você participou de alguma capacitação para utilizar o sistema SIG?

Sim (x) Não () Quais cursos você fez?

Treinamento com o pessoal da PROGEP

20. Você concorda com a afirmação que a tecnologia melhorou a produtividade da universidade? Sim (x) Não () Explique sua resposta:

Ajuda nos serviços de informática.

21. Para você, é difícil conviver com gerações diferentes de servidores em seu local de trabalho? Sim (x) Não () Explique sua resposta:

Os jovens são muito impacientes com os mais velhos

22. Em sua opinião, em relação à adaptação ao uso das novas tecnologias, existe alguma diferença entre as diferentes gerações que trabalham na universidade? Sim () Não (x) Justifique sua resposta:

Questionario 12:

1. Data do preenchimento do questionário: 24/09/2014

2. Sexo: Masc. (X) Fem. ()

3. Idade: 57

4. Função/Cargo: Auxiliar em Administração

5. Tempo de serviço: 22 anos

6. Escolaridade:

Fundamental () completo () incompleto ()

Médio () completo () incompleto ()

Universitário: (X) completo (X) incompleto ()

Qual curso: Farmácia

Pós-Graduação: Especialização em: Psicopedagogia Institucional

Mestrado () Doutorado () Área de concentração:

Completo () incompleto ()

7. Em relação as suas atividades no trabalho, você usa a tecnologia, em suas atividades diárias? Sim (X) Não () Se sim, que tipo de tecnologia você usa? (Por exemplo: um programa específico, aplicativos, software ou sistema de informação). Software Sistemas de Informação e ponto eletrônico
8. Do que você sabe acerca de informática ou do uso do computador, o que você aprendeu foi:
- Fez cursos (X) Sozinho (a) () Aprendeu no trabalho ()
9. Você tem acesso a computador com internet no local de trabalho:
- Sim (X) Não ()
10. Que nível de conhecimento, como usuário, você considera que tem dos sistemas utilizados pela universidade:
- Muito () Pouco () Razoável (X)
11. Por favor, descreva qual ou quais foram às dificuldades que você encontrou com a utilização do SIG e como você resolveu?
- As maiores dificuldades dizem respeito aos papéis que devem ser desempenhados por cada unidade ou pessoas relacionadas a tarefas específicas. Não tive dificuldade
12. A tecnologia afetou sua forma de trabalhar? Sim (X) Não ()
- Se sim, de que forma? Negativa () Positiva (X) Explique sua resposta: Torna mais ágil e prática a solução de determinadas ações.

13. Que estratégias você usa para administrar as mudanças, principalmente as tecnológicas, em suas atividades diárias? Procuro me manter informado em tudo que me diz respeito em relação ao atendimento ao público. Faço treinamentos e procuro me capacitar.

14. A introdução da TI- (Tecnologia da Informação) no seu local de trabalho melhorou suas habilidades? Sim (X) Não () Explique sua resposta:

Ofereceu-me novas oportunidades de crescimento em conhecimento

15. Em relação a sua adaptação, que mecanismos você utiliza ou utilizou, para adequar-se a essa nova forma de trabalhar?

A busca pela informação de forma contínua, realizando cursos de atualização e treinamentos.

16. Como você considera seu ambiente de trabalho em relação ao clima laboral? Inadequada

17. Você se sente motivado pela universidade e em seu local de trabalho? Sim () Não (X)
Explique sua resposta

Procuro me manter motivado entendendo meu papel enquanto servidor

18. Em sua opinião o que causou o pedido de aposentadoria de vários servidores em 2010 e 2011?

Ponto eletrônico. Decepção e falta de motivação

19. Você participou de alguma capacitação para utilizar o sistema SIG?

Sim (X) Não () Quais cursos você fez? Biblioteca

20. Você concorda com a afirmação que a tecnologia melhorou a produtividade da universidade? Sim (X) Não () Explique sua resposta:

Independente das dificuldades, não podemos imaginar a Universidade desatrelada da tecnologia.

21. Para você, é difícil conviver com gerações diferentes de servidores em seu local de trabalho? Sim (X) Não () Explique sua resposta:

Em parte, alguns servidores antigos se portam como se já soubessem o suficiente, que já deram o suficiente. Enquanto isso, as novas gerações são mais interativas e proativas.

22. Em sua opinião, em relação à adaptação ao uso das novas tecnologias, existe alguma diferença entre as diferentes gerações que trabalham na universidade?

Sim (X) Não () Justifique sua resposta:

As novas gerações cresceram dentro da realidade tecnológica. Além do mais, existe uma barreira pessoal para mudanças. As pessoas resistem ao aprendizado. (principalmente os mais velhos)

Questionario 13:

1. Data do preenchimento do questionário: 24/09/2014

2. Sexo: Masc. (X) Fem. ()

3. Idade: 54

4. Função/Cargo: Auxiliar Administrativo

5. Tempo de serviço: 19

6. Escolaridade:

Fundamental () completo () incompleto ()

Médio (X) completo (X) incompleto ()

Universitário: () completo () incompleto ()

Qual curso _____

Pós-Graduação: _____ Especialização em: _____

Mestrado () Doutorado () Área de concentração: _____

Completo () incompleto ()

7. Em relação as suas atividades no trabalho, você usa a tecnologia, em suas atividades diárias? Sim (X) Não ()

Se sim, que tipo de tecnologia você usa? (Por exemplo: um programa específico, aplicativos, software ou sistema de informação).

Ponto eletrônico, SIGRH, e-mail.

8. Do que você sabe acerca de informática ou do uso do computador, o que você aprendeu foi:

Fez cursos () Sozinho (a) () Aprendeu no trabalho (X)

9. Você tem acesso a computador com internet no local de trabalho:

Sim (X) Não ()

10. Que nível de conhecimento, como usuário, você considera que tem dos sistemas utilizados pela universidade:

Muito () Pouco (X) Razoável ()

11. Por favor, descreva qual ou quais foram às dificuldades que você encontrou com a utilização do SIG e como você resolveu?

Eu costumo dizer que senti todas as dificuldades do mundo. Não tenho jeito pra coisa e faço só o que preciso. E aprendo só o que me obrigam.

12. A tecnologia afetou sua forma de trabalhar? Sim (X) Não ()

Se sim, de que forma? Negativa (X) Positiva () Explique sua resposta:

Eu não gosto de tecnologia. Sou do tempo em que o papel e a caneta faziam quase todo o trabalho, com a ajuda do fax e às vezes da máquina de escrever.

13. Que estratégias você usa para administrar as mudanças, principalmente as tecnológicas, em suas atividades diárias?

Se me obrigarem a fazer o que não quero peço para ser transferido.

14. A introdução da TI- (Tecnologia da Informação) no seu local de trabalho melhorou suas habilidades? Sim () Não () Explique sua resposta:

Nem melhorou nem piorou.

15. Em relação a sua adaptação, que mecanismos você utiliza ou utilizou, para adequar-se a essa nova forma de trabalhar?

Nenhum.

16. Como você considera seu ambiente de trabalho em relação ao clima laboral?

Como qualquer lugar da universidade, é cobra comendo cobra.

17. Você se sente motivado pela universidade e em seu local de trabalho? Sim () Não ()
Explique sua resposta

Eu quero mesmo é me aposentar.

18. Em sua opinião o que causou o pedido de aposentadoria de vários servidores em 2010 e 2011?

Não sei. Mas eu queria muito me aposentar.

19. Você participou de alguma capacitação para utilizar o sistema SIG?

Sim () Não () Quais cursos você fez?

Nenhum curso.

20. Você concorda com a afirmação que a tecnologia melhorou a produtividade da universidade? Sim () Não () Explique sua resposta:

Pra mim ficou ruim, porque sei que todo mundo me vê como chato.

21. Para você, é difícil conviver com gerações diferentes de servidores em seu local de trabalho? Sim () Não () Explique sua resposta:

Hoje em dia não existe mais respeito. Eu queria ser respeitado, mas também não fico comprando briga com ninguém.

22. Em sua opinião, em relação à adaptação ao uso das novas tecnologias, existe alguma diferença entre as diferentes gerações que trabalham na universidade?

Sim (X) Não () Justifique sua resposta:

A gente tá ficando pra trás, e os novos vão chegando com tudo. É o mundo mesmo.

Questionario 14:

1. Data do preenchimento do questionário: 16/09/2014

2. Sexo: Masc. (X) Fem. ()

3. Idade: 50 anos

4. Função/Cargo: Auxiliar Administrativo

5. Tempo de serviço: 19 anos

6. Escolaridade:

Fundamental () completo () incompleto ()

Médio () completo () incompleto ()

Universitário: completo (X) incompleto ()

Qual curso: Jornalismo

Pós-Graduação: x Especialização em: Linguística

Mestrado () Doutorado () Área de concentração: Completo () incompleto ()

7. Em relação as suas atividades no trabalho, você usa a tecnologia, em suas atividades diárias? Sim (x) Não ()

Se sim, que tipo de tecnologia você usa? (Por exemplo: um programa específico, aplicativos, software ou sistema de informação). Internet, Word, Photoshop, SIGRH, Ponto eletrônico.

8. Do que você sabe acerca de informática ou do uso do computador, o que você aprendeu foi:

Fez cursos () Sozinho (a) () Aprendeu no trabalho ()

9. Você tem acesso a computador com internet no local de trabalho:

Sim () Não ()

10. Que nível de conhecimento, como usuário, você considera que tem dos sistemas utilizados pela universidade:

Muito () Pouco () Razoável ()

11. Por favor, descreva qual ou quais foram às dificuldades que você encontrou com a utilização do SIG e como você resolveu?

Eu uso muito pouco o SIG, quando precisei, na dúvida, recorri a colegas de trabalho.

12. A tecnologia afetou sua forma de trabalhar? Sim () Não ()

Se sim, de que forma? Negativa () Positiva () Explique sua resposta:

Positivamente, sobretudo no aspecto de agilização dos serviços.

13. Que estratégias você usa para administrar as mudanças, principalmente as tecnológicas, em suas atividades diárias? _Na realidade, não percebo tantas mudanças. Mas sempre tento acompanhá-las, como já disse, recorrendo a colegas.

14. A introdução da TI- (Tecnologia da Informação) no seu local de trabalho melhorou suas habilidades? Sim () Não () Explique sua resposta:

O ganho de tempo no trabalho é algo indiscutível.

15. Em relação a sua adaptação, que mecanismos você utiliza ou utilizou, para adequar-se a essa nova forma de trabalhar? Faço cursos de atualização.

16. Como você considera seu ambiente de trabalho em relação ao clima laboral? Próximo do satisfatório.

17. Você se sente motivado pela universidade e em seu local de trabalho? Sim (x) Não ()

Explique sua resposta

Quando não motivado, busco tal motivação. Talvez esteja aí a satisfação ainda premente, mesmo atuando em desvio de função.

18. Em sua opinião o que causou o pedido de aposentadoria de vários servidores em 2010 e 2011?

Talvez, falta de motivação.

19. Você participou de alguma capacitação para utilizar o sistema SIG?

Sim () Não (x) Quais cursos você fez?

20. Você concorda com a afirmação que a tecnologia melhorou a produtividade da universidade? Sim (x) Não () Explique sua resposta:

É algo perceptível, até mesmo palpável, haja vista o melhor funcionamento dos diversos setores da UFPB.

21. Para você, é difícil conviver com gerações diferentes de servidores em seu local de trabalho? Sim () Não (x) Explique sua resposta:

Não, pelo contrário, isso nos ajuda a buscar estímulo e motivação profissional.

22. Em sua opinião, em relação à adaptação ao uso das novas tecnologias, existe alguma diferença entre as diferentes gerações que trabalham na universidade? Sim (x) Não ()

Justifique sua resposta:

Acredito que as novas gerações têm mais facilidade no trato dessas novas tecnologias, pois afinal praticamente nasceram cercadas por elas (as mudanças tecnológicas).

Questionario 15:

1. Data do preenchimento do questionário: 16/09/2014

2. Sexo: Masc. () Fem. (X)
3. Idade: 58
4. Função/Cargo: Auxiliar Administrativo
5. Tempo de serviço: 29 anos
6. Escolaridade:
- Fundamental () completo () incompleto ()
- Médio () completo () incompleto ()
- Universitário: () completo () incompleto ()
- Qual curso:
- Pós-Graduação: Especialização em: Meio Ambiente
- Mestrado () Doutorado () Área de concentração:
Completo () incompleto ()
7. Em relação as suas atividades no trabalho, você usa a tecnologia, em suas atividades diárias? Sim (x) Não ()
- Se sim, que tipo de tecnologia você usa? (Por exemplo: um programa específico, aplicativos, software ou sistema de informação).
- R. Sistema de Informação, ponto eletrônico e página do servidor.
8. Do que você sabe acerca de informática ou do uso do computador, o que você aprendeu foi:
- Fez cursos () Sozinho (a) (x) Aprendeu no trabalho ()
9. Você tem acesso a computador com internet no local de trabalho:
- Sim (X) Não ()
10. Que nível de conhecimento, como usuário, você considera que tem dos sistemas utilizados pela universidade:
- Muito () Pouco (X) Razoável ()

11. Por favor, descreva qual ou quais foram às dificuldades que você encontrou com a utilização do SIG e como você resolveu?

R. Dificuldade com o passo a passo, onde era preciso mais de uma senha e o sistema ficou muito lento.

12. A tecnologia afetou sua forma de trabalhar? Sim (x) Não ()

Se sim, de que forma? Negativa () Positiva (x) Explique sua resposta: R. Adquire mais conhecimento pois muitas informações ficam disponíveis no sistema, fica atualizada e facilita algumas tarefas que antes só eram feitas pessoalmente.

13. Que estratégias você usa para administrar as mudanças, principalmente as tecnológicas, em suas atividades diárias? R. Peço informações e ajuda dos amigos, além de praticar todos os dias.

14. A introdução da TI- (Tecnologia da Informação) no seu local de trabalho melhorou suas habilidades? Sim (x) Não () Explique sua resposta:

R. A comunicação ficou mais fácil além de qualquer dúvida ser respondida prontamente.

15. Em relação a sua adaptação, que mecanismos você utiliza ou utilizou, para adequar-se a essa nova forma de trabalhar?

R. Conto com a ajuda dos funcionários e pratico diariamente.

16. Como você considera seu ambiente de trabalho em relação ao clima laboral? R. Maravilhoso, nos 29 anos de trabalho, o trabalho se tornou minha segunda família e a extensão da minha casa.

17. Você se sente motivado pela universidade e em seu local de trabalho? Sim (x) Não ()
Explique sua resposta

R. Possibilitou o aprendizado através de cursos, e com a capacitação, ofereceu gratificações financeiras que ajudaram nas despesas.

18. Em sua opinião o que causou o pedido de aposentadoria de vários servidores em 2010 e 2011?

R. O ponto eletrônico assustou muita gente. Como o salário está defasado, muitos funcionários não veem benefícios em continuar trabalhando.

19. Você participou de alguma capacitação para utilizar o sistema SIG?

Sim () Não (x) Quais cursos você fez?

20. Você concorda com a afirmação que a tecnologia melhorou a produtividade da universidade? Sim (x) Não () Explique sua resposta:

R. Facilitou o andamento de alguns processos que antes só seriam feitos pessoalmente.

21. Para você, é difícil conviver com gerações diferentes de servidores em seu local de trabalho? Sim () Não (x) Explique sua resposta:

R. A maioria dos jovens são disponíveis, pacientes e muito gentis.

22. Em sua opinião, em relação à adaptação ao uso das novas tecnologias, existe alguma diferença entre as diferentes gerações que trabalham na universidade? Sim (x) Não () Justifique sua resposta:

R. Sim, pois pessoas mais jovens tiveram acesso a novas tecnologias mais cedo e diariamente eles lidam com a tecnologia que muda rapidamente. Já quem é mais velho geralmente tem mais dificuldade, pois é tudo muito rápido e dinâmico.

Questionario 16:

1. Data do preenchimento do questionário: _26/09_/2014

2. Sexo: Masc. (X) Fem. ()

3. Idade: 54

4. Função/Cargo: Engenheiro

5. Tempo de serviço: 23
6. Escolaridade:
- Fundamental () completo () incompleto ()
- Médio () completo () incompleto ()
- Universitário: (X) completo (X) incompleto ()
- Qual curso Engenharia Elétrica
- Pós-Graduação: X Especialização em: Gestão de Projetos
- Mestrado () Doutorado () Área de concentração:
Completo () incompleto ()
7. Em relação as suas atividades no trabalho, você usa a tecnologia, em suas atividades diárias? Sim (X) Não ()
- Se sim, que tipo de tecnologia você usa? (Por exemplo: um programa específico, aplicativos, software ou sistema de informação). No momento, nada específico, mas faço uso intenso do AUTOCAD e do MS VISIO 2013, além de e-mails, redes sociais e produtor de textos.
8. Do que você sabe acerca de informática ou do uso do computador, o que você aprendeu foi:
- Fez cursos (X) Sozinho (a) () Aprendeu no trabalho ()
9. Você tem acesso a computador com internet no local de trabalho:
- Sim (X) Não ()
10. Que nível de conhecimento, como usuário, você considera que tem dos sistemas utilizados pela universidade:
- Muito () Pouco () Razoável (X)
11. Por favor, descreva qual ou quais foram às dificuldades que você encontrou com a utilização do SIG e como você resolveu?

_As dificuldades básicas que todos sentem ao se depararem com dispositivos e programas de ponta, principalmente, senti dificuldade de entender a necessidade de mudança em alguns momentos, pois estava tudo funcionando muito bem, e de repente, uma revolução, é complicado.

12. A tecnologia afetou sua forma de trabalhar? Sim (X) Não ()

Se sim, de que forma? Negativa () Positiva (X) Explique sua resposta: _Me tornei uma pessoa mais prática e passei a interagir melhor com os mais jovens.

13. Que estratégias você usa para administrar as mudanças, principalmente as tecnológicas, em suas atividades diárias?

Faço cursos de capacitação e treinamentos. Tenho o hábito de comprar novos equipamentos para conhecê-los melhor. Gosto do desafio, mas procuro ser prático, pois só uso o que preciso.

14. A introdução da TI- (Tecnologia da Informação) no seu local de trabalho melhorou suas habilidades? Sim () Não (X) Explique sua resposta:

Acho que minhas habilidades são as mesmas, o que pode ter melhorado é meu desempenho, pois tenho a tecnologia para me auxiliar.

15. Em relação a sua adaptação, que mecanismos você utiliza ou utilizou, para adequar-se a essa nova forma de trabalhar?

__Apesar de discordar com algumas mudanças, tenho o hábito de só questionar depois de conhecer melhor. Quando tenho dificuldades, procuro estudar e ler tudo o que eu puder, a respeito do assunto. Sou autodidata.

16. Como você considera seu ambiente de trabalho em relação ao clima laboral? _Considero favorável ao desenvolvimento de tecnologia, mas de pessoal não. Muita gente com pensamento ultrapassado.

17. Você se sente motivado pela universidade e em seu local de trabalho? Sim (X) Não ()
Explique sua resposta

Menos do que gostaria. Precisamos de muito mais investimento no setor

18. Em sua opinião o que causou o pedido de aposentadoria de vários servidores em 2010 e 2011?

Não dá pra agrupar todo mundo em um único conjunto, pois são várias as causas da aposentadoria. Muito se escuta sobre o desagrado dos servidores com a gestão à época pela introdução do ponto eletrônico.

19. Você participou de alguma capacitação para utilizar o sistema SIG?

Sim () Não (X) Quais cursos você fez? _____Especificamente, não que eu me lembre.

20. Você concorda com a afirmação que a tecnologia melhorou a produtividade da universidade? Sim (X) Não () Explique sua resposta:

Alguns setores, melhoraram mais que outros, mas no geral houve considerável melhoria de produtividade.

21. Para você, é difícil conviver com gerações diferentes de servidores em seu local de trabalho? Sim () Não (X) Explique sua resposta:

Sou uma pessoa de mente aberta, gosto de conversar e gosto de gente jovem.

22. Em sua opinião, em relação à adaptação ao uso das novas tecnologias, existe alguma diferença entre as diferentes gerações que trabalham na universidade?

Sim (X) Não () Justifique sua resposta:

Sem dúvida alguma, há diferenças gritantes, as pessoas mais velhas não usufruem da tecnologia como as pessoas mais jovens o fazem. Mas é uma questão de ter mente aberta mesmo para o aprendizado. E é importante aprender com o outro, seja ele mais velho ou não.

Questionario 17:

1. Data do preenchimento do questionário: 15/09/2014
2. Sexo: Masc. (X) Fem. ()
3. Idade: 51
4. Função/Cargo: Porteiro
5. Tempo de serviço: 23
6. Escolaridade:
Fundamental () completo () incompleto ()
Médio () completo () incompleto ()
Universitário: () completo () incompleto (X)
Qual curso: Administração
Pós-Graduação: Especialização em:
Mestrado () Doutorado () Área de concentração: Completo () incompleto ()
7. Em relação as suas atividades no trabalho, você usa a tecnologia, em suas atividades diárias? Sim (X) Não ()

Se sim, que tipo de tecnologia você usa? (Por exemplo: um programa específico, aplicativos, software ou sistema de informação).

SIG, ponto eletrônico.
8. Do que você sabe acerca de informática ou do uso do computador, o que você aprendeu foi:

Fez cursos () Sozinho (a) () Aprendeu no trabalho (X)
9. Você tem acesso a computador com internet no local de trabalho:

Sim (X) Não ()
10. Que nível de conhecimento, como usuário, você considera que tem dos sistemas utilizados pela universidade:

Muito () Pouco (X) Razoável ()

11. Por favor, descreva qual ou quais foram às dificuldades que você encontrou com a utilização do SIG e como você resolveu?

Eu não consigo usar tecnologia, mas eu uso o ponto e estou aprendendo a mexer com o SIGAA com a ajuda dos meus colegas.

12. A tecnologia afetou sua forma de trabalhar? Sim (X) Não ()

Se sim, de que forma? Negativa () Positiva (X)

Explique sua resposta:

Facilita algumas atividades, é mais rápido.

13. Que estratégias você usa para administrar as mudanças, principalmente as tecnológicas, em suas atividades diárias?

Ainda bem que não preciso usar muito, porque tenho dificuldade. Peço ajuda aos colegas

14. A introdução da TI- (Tecnologia da Informação) no seu local de trabalho melhorou suas habilidades? Sim () Não (X) Explique sua resposta:

Pra mim não mudou nada.

15. Em relação a sua adaptação, que mecanismos você utiliza ou utilizou, para adequar-se a essa nova forma de trabalhar?

Eu prefiro não usar a tecnologia a não ser se for preciso mesmo, ai peço ajuda aos amigos.

16. Como você considera seu ambiente de trabalho em relação ao clima laboral?

Normal, só complica um pouco quando muda de chefia.

17. Você se sente motivado pela universidade e em seu local de trabalho? Sim () Não (X)

Explique sua resposta

Eu faço o que eu faço e quero continuar assim. Já me ofereceram curso, mas eu não acho que preciso.

18. Em sua opinião o que causou o pedido de aposentadoria de vários servidores em 2010 e 2011?

Não tenho ideia disso. Pode ter sido o ponto eletrônico.

19. Você participou de alguma capacitação para utilizar o sistema SIG?

Sim () Não (X) Quais cursos você fez? _

20. Você concorda com a afirmação que a tecnologia melhorou a produtividade da universidade? Sim (X) Não () Explique sua resposta:

Eu escuto todo mundo dizer que sim.

21. Para você, é difícil conviver com gerações diferentes de servidores em seu local de trabalho? Sim () Não (X) Explique sua resposta:

Pra mim tanto faz. Eu tenho é que colocar ordem e tratar todo mundo bem, nunca tive problema não.

22. Em sua opinião, em relação à adaptação ao uso das novas tecnologias, existe alguma diferença entre as diferentes gerações que trabalham na universidade? Sim (X) Não () Justifique sua resposta:

Os mais velhos aqui só usam quando precisam. Os mais jovens tem facilidade, sabem tudo.

Questionario 18:

1. Data do preenchimento do questionário: 23/10/2014

2. Sexo: Masc. (x) Fem. ()

3. Idade: 62
4. Função/Cargo: Porteiro
5. Tempo de serviço: 35 anos
6. Escolaridade:
- Fundamental (x) completo () incompleto ()
- Médio () completo () incompleto ()
- Universitário: () completo () incompleto ()
- Qual curso
- Pós-Graduação: Especialização em:
- Mestrado () Doutorado () Área de concentração:
Completo () incompleto ()
7. Em relação as suas atividades no trabalho, você usa a tecnologia, em suas atividades diárias? Sim (x) Não ()
- Se sim, que tipo de tecnologia você usa? (Por exemplo: um programa específico, aplicativos, software ou sistema de informação).
- Sistema de Ponto Eletrônico;
8. Do que você sabe acerca de informática ou do uso do computador, o que você aprendeu foi:
- Fez cursos () Sozinho (a) () Aprendeu no trabalho (x)
9. Você tem acesso a computador com internet no local de trabalho:
- Sim (x) Não ()
10. Que nível de conhecimento, como usuário, você considera que tem dos sistemas utilizados pela universidade:
- Muito () Pouco (x) Razoável ()

11. Por favor, descreva qual ou quais foram às dificuldades que você encontrou com a utilização do SIG e como você resolveu?

Não uso o SIG

12. A tecnologia afetou sua forma de trabalhar? Sim () Não (x)

Se sim, de que forma? Negativa () Positiva () Explique sua resposta:

13. Que estratégias você usa para administrar as mudanças, principalmente as tecnológicas, em suas atividades diárias? Pedir ajuda ao pessoal que sabe.

14. A introdução da TI- (Tecnologia da Informação) no seu local de trabalho melhorou suas habilidades? Sim (x) Não () Explique sua resposta:

O trabalho melhorou

15. Em relação a sua adaptação, que mecanismos você utiliza ou utilizou, para adequar-se a essa nova forma de trabalhar?

Paciência.

16. Como você considera seu ambiente de trabalho em relação ao clima laboral?

Bom

17. Você se sente motivado pela universidade e em seu local de trabalho? Sim () Não (x)

Explique sua resposta: Pouco incentivo

18. Em sua opinião o que causou o pedido de aposentadoria de vários servidores em 2010 e 2011?

Não sei responder.

19. Você participou de alguma capacitação para utilizar o sistema SIG?

Sim () Não (x) Quais cursos você fez?

20. Você concorda com a afirmação que a tecnologia melhorou a produtividade da universidade? Sim (x) Não () Explique sua resposta:

Ajuda nos serviços de informática.

21. Para você, é difícil conviver com gerações diferentes de servidores em seu local de trabalho? Sim (x) Não () Explique sua resposta: Os jovens não tem paciência com os mais velhos e os mais velhos pensam que sabem tudo.

22. Em sua opinião, em relação à adaptação ao uso das novas tecnologias, existe alguma diferença entre as diferentes gerações que trabalham na universidade?

Sim () Não (x) Justifique sua resposta:

Cuestionario 19:

1. Data do preenchimento do questionário: 16/10/2014

2. Sexo: Masc. () Fem. (x)

3. Idade: 57

4. Função/Cargo: Secretaria

5. Tempo de serviço: 36 anos

6. Escolaridade:

Fundamental () completo () incompleto ()

Médio () completo () incompleto ()

Universitário: (x) completo (x) incompleto ()

Qual curso: Administração de Empresas

Pós-Graduação: Especialização em Gestão em Administração

Mestrado () Doutorado () Área de concentração:

Completo () incompleto ()

7. Em relação as suas atividades no trabalho, você usa a tecnologia, em suas atividades diárias? Sim (x) Não ()

Se sim, que tipo de tecnologia você usa? (Por exemplo: um programa específico, aplicativos, software ou sistema de informação).

Sistema de Ponto; Aplicativo: BROfficie, FireFox; Sistema Integrado da UFPB (SIGRH,SIPAC)

8. Do que você sabe acerca de informática ou do uso do computador, o que você aprendeu foi:

Fez cursos (x) Sozinho (a) () Aprendeu no trabalho ()

9. Você tem acesso a computador com internet no local de trabalho:

Sim (x) Não ()

10. Que nível de conhecimento, como usuário, você considera que tem dos sistemas utilizados pela universidade:

Muito (x) Pouco () Razoável ()

11. Por favor, descreva qual ou quais foram às dificuldades que você encontrou com a utilização do SIG e como você resolveu?

Não tive muitas dificuldades até por que já trabalho há muito tempo com informática. Nas dificuldades procurei entender o sistema e consultei o instrutor.

12. A tecnologia afetou sua forma de trabalhar? Sim (x) Não ()

Se sim, de que forma? Negativa () Positiva (x) Explique sua resposta:

O andamento das informações ficou mais transparente e ágil.

13. Que estratégias você usa para administrar as mudanças, principalmente as tecnológicas, em suas atividades diárias? Muita paciência e dedicação nos treinamentos das novas informações.

14. A introdução da TI- (Tecnologia da Informação) no seu local de trabalho melhorou suas habilidades? Sim (x) Não () Explique sua resposta:

Já trabalho há bastante tempo com tecnologia das informações e vejo que ela veio para melhorar bastante o ciclo das informações.

15. Em relação a sua adaptação, que mecanismos você utiliza ou utilizou, para adequar-se a essa nova forma de trabalhar?

Nenhum mecanismo, apenas aceitei as novidades que chegaram e fui me adaptando a elas.

16. Como você considera seu ambiente de trabalho em relação ao clima laboral?

Ambiente bastante saudável onde as pessoas se comunicam com facilidade.

17. Você se sente motivado pela universidade e em seu local de trabalho? Sim (x) Não ()
Explique sua resposta

O ambiente de universidade sempre foi o melhor ambiente de trabalho que convivi devido às flexibilidades de adaptações seja no âmbito funcional e no pessoal.

18. Em sua opinião o que causou o pedido de aposentadoria de vários servidores em 2010 e 2011?

Não existe explicação clara para este período, apenas acho que chegou o seu momento de aposentar-se. Pode ter sido pelo ponto eletrônico.

19. Você participou de alguma capacitação para utilizar o sistema SIG?

Sim (x) Não () Quais cursos você fez? Treinamento com o pessoal da PROGEP

20. Você concorda com a afirmação que a tecnologia melhorou a produtividade da universidade? Sim (x) Não () Explique sua resposta:

Como ela veio facilitar as demandas de serviços naturalmente melhorou a produtividade

21. Para você, é difícil conviver com gerações diferentes de servidores em seu local de trabalho? Sim (x) Não () Explique sua resposta:

Tenho muita facilidade em conviver com pessoas.

22. Em sua opinião, em relação à adaptação ao uso das novas tecnologias, existe alguma diferença entre as diferentes gerações que trabalham na universidade?

Sim (x) Não () Justifique sua resposta:

As pessoas mais jovens têm mais facilidade, vontade de aprender e disposição nas tarefas, enquanto que as mais velhas apesar de muito conhecimento há uma tendência à ociosidade.

Questionário 20:

1. Data do preenchimento do questionário: 13/09/2014

2. Sexo: Masc. () Fem. (X)

3. Idade: 59

4. Função/Cargo: Secretária

5. Tempo de serviço: 29

6. Escolaridade:

Fundamental () completo () incompleto ()

Médio () completo () incompleto ()

Universitário: (X) completo (X) incompleto ()

Qual curso: Pedagogia

Pós-Graduação: _____ Especialização em:

Mestrado () Doutorado () Área de concentração:

Completo () incompleto ()

7. Em relação as suas atividades no trabalho, você usa a tecnologia, em suas atividades diárias? Sim (X) Não ()

Se sim, que tipo de tecnologia você usa? (Por exemplo: um programa específico, aplicativos, software ou sistema de informação).

Eu uso e-mail, facebook e, o SIGAA.

8. Do que você sabe acerca de informática ou do uso do computador, o que você aprendeu foi:

Fez cursos (X) Sozinho (a) () Aprendeu no trabalho ()

9. Você tem acesso a computador com internet no local de trabalho:

Sim (X) Não ()

10. Que nível de conhecimento, como usuário, você considera que tem dos sistemas utilizados pela universidade:

Muito () Pouco () Razoável (X)

11. Por favor, descreva qual ou quais foram às dificuldades que você encontrou com a utilização do SIG e como você resolveu?

As dificuldades básicas mesmo. No meu tempo não tinha nada disso que existe hoje, mas é bem interessante ver coisas novas. Meus netos usam com facilidade e já me ensinam.

12. A tecnologia afetou sua forma de trabalhar? Sim (X) Não ()

Se sim, de que forma? Negativa () Positiva (X)

Explique sua resposta:

O trabalho ficou melhor, mas é preciso sempre aprender e se atualizar. Eu não sei mais ficar sem computador.

13. Que estratégias você usa para administrar as mudanças, principalmente as tecnológicas, em suas atividades diárias?

Eu uso e peço ajuda quando não sei fazer alguma coisa, e não tenho vergonha de perguntar.

14. A introdução da TI- (Tecnologia da Informação) no seu local de trabalho melhorou suas habilidades? Sim (X) Não () Explique sua resposta:

Sim, principalmente porque sou secretária e preciso ajudar a minha equipe de trabalho e ser eficiente.

15. Em relação a sua adaptação, que mecanismos você utiliza ou utilizou, para adequar-se a essa nova forma de trabalhar?

Eu peço sempre ajuda aos meus colegas.

16. Como você considera seu ambiente de trabalho em relação ao clima laboral?

É muito bom. Já passei por muitos setores da universidade e conheço muita gente, a maioria fica minha amiga.

17. Você se sente motivado pela universidade e em seu local de trabalho? Sim (X) Não ()

Explique sua resposta

Procuro ser otimista e trabalhar com eficiência.

18. Em sua opinião o que causou o pedido de aposentadoria de vários servidores em 2010 e 2011?

Esse ponto eletrônico assustou muita gente, mas eu creio que se foram aqueles que queriam e precisavam ir. É o normal.

19. Você participou de alguma capacitação para utilizar o sistema SIG?

Sim () Não (X) Quais cursos você fez?

20. Você concorda com a afirmação que a tecnologia melhorou a produtividade da universidade? Sim (X) Não () Explique sua resposta:

Tudo acontece muito rápido hoje em dia, e se a universidade não se reciclar, não evolui.

21. Para você, é difícil conviver com gerações diferentes de servidores em seu local de trabalho? Sim () Não (X) Explique sua resposta:

Eu me dou bem com todos, sou muito querida e quero bem a todos, independente da idade.

22. Em sua opinião, em relação à adaptação ao uso das novas tecnologias, existe alguma diferença entre as diferentes gerações que trabalham na universidade? Sim (X) Não ()
Justifique sua resposta:

Mas, isso não depende da idade, depende da cabeça de cada um.

Questionario 21:

1. Data do preenchimento do questionário: 24/09/2014
2. Sexo: Masc. () Fem. (X)
3. Idade: 51
4. Função/Cargo: Secretária
5. Tempo de serviço: 22
6. Escolaridade:
Fundamental () completo () incompleto ()
Médio (X) completo (X) incompleto ()
Universitário: () completo () incompleto ()
Qual curso:
Pós-Graduação: Especialização em:
Mestrado () Doutorado () Área de concentração: Completo () incompleto ()
7. Em relação as suas atividades no trabalho, você usa a tecnologia, em suas atividades diárias? Sim (X) Não ()

Se sim, que tipo de tecnologia você usa? (Por exemplo: um programa específico, aplicativos, software ou sistema de informação). R. Programas específicos do meu setor, e-mail, Office, PDF, SIG, entre outros.
8. Do que você sabe acerca de informática ou do uso do computador, o que você aprendeu foi:

Fez cursos () Sozinho (a) () Aprendeu no trabalho (X)

9. Você tem acesso a computador com internet no local de trabalho:

Sim (X) Não ()

10. Que nível de conhecimento, como usuário, você considera que tem dos sistemas utilizados pela universidade:

Muito () Pouco () Razoável (X)

11. Por favor, descreva qual ou quais foram às dificuldades que você encontrou com a utilização do SIG e como você resolveu?

No início de tudo, quando entrei não havia tanta tecnologia, mas aos poucos a coisa foi mudando e o nosso chefe nos mandava pra fazer cursos pra tirarmos as dúvidas.

12. A tecnologia afetou sua forma de trabalhar? Sim (X) Não ()

Se sim, de que forma? Negativa () Positiva (X) Explique sua resposta: Eu acho que foi positiva, mas tive que modificar meu modo de trabalhar pra me adaptar às novas tecnologias. Até os telefones do setor mudaram, no que se refere a seu funcionamento.

13. Que estratégias você usa para administrar as mudanças, principalmente as tecnológicas, em suas atividades diárias? Eu tento não esquentar com as coisas, mas geralmente peço ajuda aos meus companheiros de trabalho, os mais jovens, quero dizer.

14. A introdução da TI- (Tecnologia da Informação) no seu local de trabalho melhorou suas habilidades? Sim (X) Não () Explique sua resposta:

Hoje eu posso usar as redes sociais, mandar meus e-mails, interagir com meus familiares, tudo pela internet. É uma vida diferente, à qual temos que nos adaptar. Só não procuro fazer disso a única maneira de interagir com os amigos.

15. Em relação a sua adaptação, que mecanismos você utiliza ou utilizou, para adequar-se a essa nova forma de trabalhar?

Eu não nunca parei pra pensar, mas o melhor jeito de aprender a usar é usando. Às vezes, pago muitos micos, mas me arrisco sempre. Praticar até aprender.

16. Como você considera seu ambiente de trabalho em relação ao clima laboral? Já foi pior. Esta mais ou menos.

17. Você se sente motivado pela universidade e em seu local de trabalho? Sim () Não (X)
Explique sua resposta

Antes eu me sentia sim, mas hoje é tudo muito difícil, a competição é grande entre os colegas.

18. Em sua opinião o que causou o pedido de aposentadoria de vários servidores em 2010 e 2011?

Não sei por quê. Todo ano se aposenta uma turma, mas nunca parei pra ver os números.

19. Você participou de alguma capacitação para utilizar o sistema SIG?

Sim (X) Não () Quais cursos você fez? Comecei fazendo o de informática básica, depois Office e alguns específicos do meu setor.

20. Você concorda com a afirmação que a tecnologia melhorou a produtividade da universidade? Sim () Não (X) Explique sua resposta:

A produtividade pra mim é a mesma sempre. O povo só trabalha quando quer, com ou sem tecnologia. Sou muito realista quanto a esse fato.

21. Para você, é difícil conviver com gerações diferentes de servidores em seu local de trabalho? Sim (X) Não () Explique sua resposta:

Quem chega no setor se acha dono do pedaço e não respeita os mais antigos.

22. Em sua opinião, em relação à adaptação ao uso das novas tecnologias, existe alguma diferença entre as diferentes gerações que trabalham na universidade?

Sim (X) Não () Justifique sua resposta:

Quem entra na universidade hoje já vem sabendo muitas coisas, nós tivemos que aprender do zero.

Questionário 22:

1. Data do preenchimento do questionário: 06/09/2014
2. Sexo: Masc. (X) Fem. ()
3. Idade: 52
4. Função/Cargo: Técnico em Assuntos Educacionais
5. Tempo de serviço: 17
6. Escolaridade:
Fundamental () completo () incompleto ()
Médio () completo () incompleto ()
Universitário: () completo (X) incompleto ()
Qual curso Letras Vernáculas
Pós-Graduação: Especialização em: Língua Portuguesa
Mestrado (x) Doutorado () Área de concentração: Educação
Completo () incompleto (x)
7. Em relação as suas atividades no trabalho, você usa a tecnologia, em suas atividades diárias? Sim (X) Não ()

Se sim, que tipo de tecnologia você usa? (Por exemplo: um programa específico, aplicativos, software ou sistema de informação). Minha instituição tem implantado vários sistemas de informação: SIGAA, SIPAC, SIGRH, Plataforma Sucupira.
8. Do que você sabe a cerca de informática ou do uso do computador, o que você aprendeu foi:

Fez cursos () Sozinho (a) (X) Aprendeu no trabalho ()

9. Você tem acesso a computador com internet no local de trabalho:

Sim (X) Não ()

10. Que nível de conhecimento, como usuário, você considera que tem dos sistemas utilizados pela universidade:

Muito (X) Pouco () Razoável ()

11. Por favor, descreva qual ou quais foram às dificuldades que você encontrou com a utilização do SIG e como você resolveu?

Nenhuma dificuldade para utilizar. Dificuldade só de ver sugestões para melhoria para o sistema serem aceitas.

12. A tecnologia afetou sua forma de trabalhar? Sim (X) Não ()

Se sim, de que forma? Negativa () Positiva (x) Explique sua resposta: Aqui há aspectos positivos e negativos. Positivos: agilizou o trabalho na coleta de informações que agora é mais rápida. Negativas: passo muito tempo no computador e acumulei muitas tarefas, porque a maioria de meus colegas do setor de trabalho não sabem utilizar as novas ferramentas e mais demandas vão sendo repassadas para mim.

13. Que estratégias você usa para administrar as mudanças, principalmente as tecnológicas, em suas atividades diárias? Faço todos os cursos de capacitação que aparecem. Busquei trabalhar à noite no horário mais calmo, quando posso alimentar o sistema sem ser interrompido constantemente.

14. A introdução da TI- (Tecnologia da Informação) no seu local de trabalho melhorou suas habilidades? Sim (X) Não () Explique sua resposta:

Porque agora domino mais as informações sobre minha área de atuação.

15. Em relação a sua adaptação, que mecanismos você utiliza ou utilizou, para adequar-se a essa nova forma de trabalhar?

Só entrar nos sistemas e ir conhecendo-os. Praticar e aprender através de erros e acertos.

16. Como você considera seu ambiente de trabalho em relação ao clima laboral? Ruim. Porque a maioria dos servidores do meu ambiente de trabalho não domina essas tecnologias e isso gera problemas de relacionamentos, porque eles acham que você que domina tem que fazer todas as tarefas que os sistemas impõem e ainda fazer as outras que eram feitas antes da implantação dos sistemas, que eles podem fazer.

17. Você se sente motivado pela universidade e em seu local de trabalho? Sim () Não (x)
Explique sua resposta

Porque não há treinamento para tentar adaptar os servidores antigos às novas tecnologias e quem as domina vai sendo acumulado de exigências.

18. Em sua opinião o que causou o pedido de aposentadoria de vários servidores em 2010 e 2011?

Não sei responder essa pergunta, porque é uma informação nova para mim e não refleti sobre ela.

19. Você participou de alguma capacitação para utilizar o sistema SIG?

Sim () Não (X) Quais cursos você fez? Aprendi tudo só no próprio trabalho e acho que as formas que os cursos são dados não acrescentam muito.

20. Você concorda com a afirmação que a tecnologia melhorou a produtividade da universidade? Sim () Não (x) Explique sua resposta:

Porque ela ainda é utilizada por poucos. A maioria ainda não sabe utilizá-la. A cultura organizacional é muito arcaica e afeita ao papel.

21. Para você, é difícil conviver com gerações diferentes de servidores em seu local de trabalho? Sim (x) Não () Explique sua resposta:

Suas competências geram inveja nos colegas que não conseguem assimilar as mudanças pelas quais a universidade está passando e os gestores não se posicionam diante de situações que deveriam ser corrigidas.

22. Em sua opinião, em relação à adaptação ao uso das novas tecnologias, existe alguma diferença entre as diferentes gerações que trabalham na universidade? Sim (x) Não ()

Justifique sua resposta:

Há pessoas que mesmo com curso não aprenderiam, porque é preciso toda uma vivência que elas não tiveram e precisam ser alertadas sobre isso para que desenvolvam tarefas que podem realizar, mostrando as diferenças de competências no ambiente de trabalho, mas infelizmente isso não é feito, nem pelo setor de recursos humanos nem pela chefia imediata.

Questionário 23:

1. Data do preenchimento do questionário: 02/09/2014
2. Sexo: Masc. () Fem. (X)
3. Idade: 52
4. Função/Cargo: Técnico em Tecnologia da Informação
5. Tempo de serviço: 10 anos
6. Escolaridade:
Fundamental () completo () incompleto ()
Médio () completo () incompleto ()
Universitário: () completo () incompleto ()
Qual curso _____
Pós-Graduação: ___X___ Especialização em: Língua Portuguesa
Mestrado () Doutorado () Área de concentração:
Completo () incompleto ()
7. Em relação as suas atividades no trabalho, você usa a tecnologia, em suas atividades diárias? Sim (X) Não ()

Se sim, que tipo de tecnologia você usa? (Por exemplo: um programa específico, aplicativos, software ou sistema de informação).

Eu utilizo uma gama variada de programas: Sistemas Operacionais Windows e Linux, Antivírus (Avast, AVG, Kaspersky), vários drivers de impressoras e, programas específicos para gravação de DVDs, para melhorar a performance dos sistemas operacionais, para fazer download de vídeos e áudios da internet. Configuro aparelhos do tipo roteador sem fio, switches gerenciáveis etc. _.

8. Do que você sabe acerca de informática ou do uso do computador, o que você aprendeu foi:

Fez cursos (X) Sozinho (a) () Aprendeu no trabalho ()

9. Você tem acesso a computador com internet no local de trabalho:

Sim (X) Não ()

10. Que nível de conhecimento, como usuário, você considera que tem dos sistemas utilizados pela universidade:

Muito (X) Pouco () Razoável ()

11. Por favor, descreva qual ou quais foram às dificuldades que você encontrou com a utilização do SIG e como você resolveu?

Eu não lembro de ter tido grandes dificuldades com a utilização dos sistemas, pois também programo em várias linguagens e desenvolvo sites para a internet. Surgem sim muitas dúvidas no dia a dia quando estou realizando minhas atividades no trabalho e sempre consulto a internet (fóruns e sites especializados) para dirimir minhas dúvidas, o que consigo fazer com facilidade.

12. A tecnologia afetou sua forma de trabalhar? Sim (X) Não ()

Se sim, de que forma? Negativa () Positiva (X) Explique sua resposta:

O trabalho que eu fazia em um dia agora faço em poucas horas ou minutos e sempre encontro resposta para o que estou procurando. A facilidade de comunicação com meus

amigos e familiares aumentou consideravelmente. Tenho acesso às informações jornalísticas com maior rapidez. Não imagino mais minha vida sem tecnologia.

13. Que estratégias você usa para administrar as mudanças, principalmente as tecnológicas, em suas atividades diárias?

Adapto-me fácil as mudanças e principalmente as novas tecnologias. Sou bastante criteriosa quanto ao uso das tecnologias. Elas me ajudam demais, porém não faço uso de chats, redes sociais nem uso excessivamente os aparelhos celulares. Acredito que se deve encontrar um meio termo entre a tecnologia e o ato de conversar pessoalmente, fazer as coisas com as próprias mãos, utilizar um dicionário de papel e principalmente folhear as páginas de um livro. Os e-books são de grande ajuda, mas não substituem o romantismo de passar as páginas de um bom livro – ato que tem todo um significado emocional e filosófico, até romântico mesmo.

14. A introdução da TI- (Tecnologia da Informação) no seu local de trabalho melhorou suas habilidades? Sim (X) Não () Explique sua resposta:

Sem a tecnologia eu não conseguiria fazer o meu trabalho adequadamente, pois ela é minha matéria prima.

15. Em relação a sua adaptação, que mecanismos você utiliza ou utilizou, para adequar-se a essa nova forma de trabalhar?

Não precisei me adaptar no local de trabalho, pois já encontrei a tecnologia quando cheguei e já sabia utilizá-la. O que preciso é me atualizar continuamente, pois a evolução é sempre rápida e procuro acompanhá-la estudando sempre.

16. Como você considera seu ambiente de trabalho em relação ao clima laboral?

Há muito que melhorar em termos de equipamentos, mas o material humano é excelente, pelo menos no meu ambiente direto.

17. Você se sente motivado pela universidade e em seu local de trabalho? Sim () Não (X)
Explique sua resposta

Minha motivação é pessoal, procuro evoluir sempre, mas encontro muitos entraves no dia a dia. Tento não me contaminar por eles e sigo em frente, pois faço o que gosto.

18. Em sua opinião o que causou o pedido de aposentadoria de vários servidores em 2010 e 2011?

Aumento da jornada de trabalho não satisfez alguns, a cobrança do ponto eletrônico desagradou outros e ainda, o fato de a universidade não valorizar seus funcionários mais antigos é desestimulante. Geralmente estes são preteridos, ou seja, os jovens e novatos são, ou parecem ser, mais importantes para a instituição.

19. Você participou de alguma capacitação para utilizar o sistema SIG?

Sim () Não () Quais cursos você fez?

20. Você concorda com a afirmação que a tecnologia melhorou a produtividade da universidade? Sim () Não () Explique sua resposta:

_Com certeza os serviços foram dinamizados com a chegada da tecnologia, a informação flui mais rapidamente e a gestão parece mais transparente. Boa porcentagem do processo foi automatizado evitando o prolongamento do tempo na realização de algumas tarefas rotineiras e repetitivas como o uso da máquina de datilografar ou a de mimeografar.

21. Para você, é difícil conviver com gerações diferentes de servidores em seu local de trabalho? Sim () Não () Explique sua resposta:

A diversidade humana é algo interessante e nos ajuda a reciclar conhecimento, comportamento e nos estimula a melhorar sempre.

22. Em sua opinião, em relação à adaptação ao uso das novas tecnologias, existe alguma diferença entre as diferentes gerações que trabalham na universidade? Sim () Não () Justifique sua resposta:

Percebo que pessoas de minha idade ou mais velhas, até mesmo um pouco mais jovem que eu têm muita dificuldade em utilizar tecnologias. Costumo prestar assistência aos

que sentem dificuldade e explico que não é complicado, é apenas algo novo ao qual precisamos nos adaptar ou não realizaremos nosso trabalho a contento.

Questionário 24:

1. Data do preenchimento do questionário: 23/10/2014

2. Sexo: Masc. (x) Fem. ()

3. Idade: 52

4. Função/Cargo: Auxiliar em Administração

5. Tempo de serviço: 18 anos

6. Escolaridade:

Fundamental () completo () incompleto ()

Médio (x) completo () incompleto ()

Universitário: () completo () incompleto ()

Qual curso

Pós-Graduação: Especialização em:

Mestrado () Doutorado () Área de concentração:

Completo () incompleto ()

7. Em relação as suas atividades no trabalho, você usa a tecnologia, em suas atividades diárias? Sim (x) Não ()

Se sim, que tipo de tecnologia você usa? (Por exemplo: um programa específico, aplicativos, software ou sistema de informação).

Sistema de Ponto eletrônico; Sistema Integrado da UFPB (SIGRH, SIPAC).

8. Do que você sabe acerca de informática ou do uso do computador, o que você aprendeu foi:

Fez cursos () Sozinho (a) () Aprendeu no trabalho (x)

9. Você tem acesso a computador com internet no local de trabalho:

Sim (x) Não ()

10. Que nível de conhecimento, como usuário, você considera que tem dos sistemas utilizados pela universidade:

Muito () Pouco () Razoável (x)

11. Por favor, descreva qual ou quais foram às dificuldades que você encontrou com a utilização do SIG e como você resolveu?

Tive muitas dificuldades

12. A tecnologia afetou sua forma de trabalhar? Sim (x) Não ()

Se sim, de que forma? Negativa () Positiva (x) Explique sua resposta:

As informações ficaram mais transparentes.

13. Que estratégias você usa para administrar as mudanças, principalmente as tecnológicas, em suas atividades diárias? Buscar nas novas informações e fazer cursos.

14. A introdução da TI- (Tecnologia da Informação) no seu local de trabalho melhorou suas habilidades? Sim (x) Não () Explique sua resposta:

O andamento dos trabalhos ficaram melhor

15. Em relação a sua adaptação, que mecanismos você utiliza ou utilizou, para adequar-se a essa nova forma de trabalhar?

Paciência e dedicação.

16. Como você considera seu ambiente de trabalho em relação ao clima laboral?

Razoável

17. Você se sente motivado pela universidade e em seu local de trabalho? Sim () Não (x)
Explique sua resposta

18. Em sua opinião o que causou o pedido de aposentadoria de vários servidores em 2010 e 2011?

Não sei responder.

19. Você participou de alguma capacitação para utilizar o sistema SIG?

Sim (x) Não () Quais cursos você fez?

Treinamento com o pessoal da PROGEP

20. Você concorda com a afirmação que a tecnologia melhorou a produtividade da universidade? Sim (x) Não () Explique sua resposta:

Como ela veio facilitar as demandas de serviços.

21. Para você, é difícil conviver com gerações diferentes de servidores em seu local de trabalho? Sim (x) Não () Explique sua resposta:

E difícil conviver com pessoas mais jovens.

22. Em sua opinião, em relação à adaptação ao uso das novas tecnologias, existe alguma diferença entre as diferentes gerações que trabalham na universidade?

Sim (x) Não () Justifique sua resposta:

Os mais jovens sabe muito de tecnologia

Questionario 25:

1. Data do preenchimento do questionário: 23/10/2014

2. Sexo: Masc. () Fem. (x)

3. Idade: 50

4. Função/Cargo: Técnico em tecnologia da informação

5. Tempo de serviço: 23 anos

6. Escolaridade:

Fundamental () completo () incompleto ()

Médio () completo () incompleto ()

Universitário: (x) completo () incompleto ()

Qual curso: Ciências da Computação

Pós-Graduação: Especialização em:

Mestrado () Doutorado () Área de concentração:

Completo () incompleto ()

7. Em relação as suas atividades no trabalho, você usa a tecnologia, em suas atividades diárias? Sim (x) Não ()

Se sim, que tipo de tecnologia você usa? (Por exemplo: um programa específico, aplicativos, software ou sistema de informação).

Sistema de Ponto Eletrônico; Sistemas SIG

8. Do que você sabe acerca de informática ou do uso do computador, o que você aprendeu foi:
Fez cursos (x) Sozinho (a) () Aprendeu no trabalho ()
9. Você tem acesso a computador com internet no local de trabalho:
Sim (x) Não ()
10. Que nível de conhecimento, como usuário, você considera que tem dos sistemas utilizados pela universidade:
Muito () Pouco () Razoável (x)
11. Por favor, descreva qual ou quais foram às dificuldades que você encontrou com a utilização do SIG e como você resolveu?
Não tive dificuldades
12. A tecnologia afetou sua forma de trabalhar? Sim () Não (x)
Se sim, de que forma? Negativa () Positiva () Explique sua resposta:
13. Que estratégias você usa para administrar as mudanças, principalmente as tecnológicas, em suas atividades diárias? Pedir ajuda ao pessoal que sabe.
14. A introdução da TI- (Tecnologia da Informação) no seu local de trabalho melhorou suas habilidades? Sim (x) Não () Explique sua resposta:
Novos conhecimentos na área
15. Em relação a sua adaptação, que mecanismos você utiliza ou utilizou, para adequar-se a essa nova forma de trabalhar?
Atenção ao trabalho.
16. Como você considera seu ambiente de trabalho em relação ao clima laboral?
Bom
17. Você se sente motivado pela universidade e em seu local de trabalho? Sim () Não (x)
Explique sua resposta: Pouco incentivo
18. Em sua opinião o que causou o pedido de aposentadoria de vários servidores em 2010 e 2011?
Não sei responder.
19. Você participou de alguma capacitação para utilizar o sistema SIG?
Sim (x) Não () Quais cursos você fez?

Treinamento da PROGEP

20. Você concorda com a afirmação que a tecnologia melhorou a produtividade da universidade? Sim (x) Não () Explique sua resposta:

Ajuda nos serviços e melhora os processos.

21. Para você, é difícil conviver com gerações diferentes de servidores em seu local de trabalho? Sim (x) Não () Explique sua resposta: Os jovens sabem muito e alguns não tem paciência para ensinar

22. Em sua opinião, em relação à adaptação ao uso das novas tecnologias, existe alguma diferença entre as diferentes gerações que trabalham na universidade? Sim () Não (x) Justifique sua resposta: