

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO GERAL E APLICADA
CENTRO DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO EM
ADMINISTRAÇÃO**

**ESTUDO DE CASO
O DESEMPENHO FUNCIONAL DA MULHER CARTEIRO NA
EMPRESA BRASILEIRA DE CORREIOS E TELÉGRAFOS -
DIRETORIA REGIONAL DO PARANÁ**

Autora: Maria Inês Casanovas Vieira

**Orientador: Professor Doutor Sérgio
Bulgakov**

**CURITIBA
1997**

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO GERAL E APLICADA
CENTRO DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO EM
ADMINISTRAÇÃO**

**ESTUDO DE CASO
O DESEMPENHO FUNCIONAL DA MULHER CARTEIRO NA
EMPRESA BRASILEIRA DE CORREIOS E TELÉGRAFOS -
DIRETORIA REGIONAL DO PARANÁ**

Autora: Maria Inês Casanovas Vieira

**Projeto Técnico apresentado à
Universidade Federal do Paraná para
obtenção do certificado no Curso de
Especialização em Administração -
Desenvolvimento dos Executivos do
Futuro.**

**Orientador: Professor Doutor Sérgio
Bulgakov**

**CURITIBA
1997**

AGRADECIMENTOS

Agradeço a todos que direta ou indiretamente me ajudaram. A minha família, base de sustentação psicológica e espiritual; a meus amigos e colegas de empresa da área de Recursos Humanos, sempre prontos a me ajudar, fornecendo dados fidedignos, ensinando as trilhas a serem percorridas na difícil missão de coletar informações e demonstrando interesse pelo tema em estudo; a Diretoria Regional da ECT no Paraná, pela oportunidade que me foi dada de voltar a estudar aperfeiçoando meus conhecimentos, a Universidade Federal do Paraná, que com seu competente corpo docente descortinou para mim novos horizontes do saber, e a meu orientador, pela paciência e orientação segura e tranquila durante a execução deste singelo estudo.

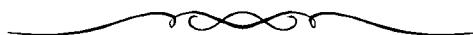
Finalmente, agradeço a Deus, Suprema Inteligência, pois sem a Sua permissão, nada tem prosseguimento.



SUMÁRIO

Lista das Tabelas	v
Lista das Siglas	v
Apresentação	vi
Capítulo I - INTRODUÇÃO	01
1. Objetivo do Projeto	01
2. Justificativa	01
3. Definição do Problema	02
3.1. Problema	02
3.2. Hipóteses	02
4. Metodologia	03
4.1. Abordagem	03
4.2. Tipo da Pesquisa	03
4.3. Unidades	03
4.4. Instrumentos de Investigação	04
4.5. Obtenção e Tratamento dos Dados	04
4.5.1. Quanto ao Desempenho	04
4.5.2. Demissões por Justa Causa	07
4.5.3. Absenteísmo	08
4.5.4. Perfil	08
4.5.5. Rotatividade	09
Capítulo II - REVISÃO TEÓRICO-EMPÍRICA	10
1. Abordagem Econômica	10
2. Abordagem Administrativa	13
2.1. Avaliação de Desempenho	14
3. Abordagem Comportamental	16
Capítulo III - A EMPRESA	21
1. A História dos Correios no Brasil	21
1.1. O Futuro	29
2. O Carteiro no Brasil	30
3. Descrição Geral	33
Capítulo IV - ANÁLISE DA SITUAÇÃO	37
1. Introdução	37
2. Perfil	38
3. Desempenho	40
4. Absenteísmo	41
5. Rotatividade	46

Capítulo V - Síntese, Conclusões, Propostas e Recomendações	48
1. Introdução	48
2. Comprovação das Hipóteses	49
2.1. Primeira Hipótese	49
2.2. Segunda Hipótese	50
2.3. Terceira Hipótese	50
3. Outras Considerações	51
3.1. Absenteísmo	51
3.2. Perfil	51
4. Conclusão	52
5. Propostas	52
6. Recomendações	53
Anexo - Testes de Comprovação	54
Referências Bibliográficas	57



LISTA DAS TABELAS

01	Efetivo próprio de carteiros	12
02	Distribuição geográfica das mulheres carteiro na ECT no estado do Paraná	38
03	Escolaridade das mulheres carteiro no estado do Paraná	39
04	Estado civil das mulheres carteiro no estado do Paraná	39
05	Fecundidade das mulheres carteiro no estado do Paraná	39
06	Número de filhos das mulheres carteiro no estado do Paraná	40
07	Nascimento de filhos em relação à data de admissão das mulheres carteiro no estado do Paraná	40
08	Perfil da mulher carteiro no estado do Paraná	40
09	Amostra de carteiros nível I da ECT no Paraná	41
10	Absenteísmo no cargo de carteiro I por motivo	42
11	Absenteísmo sem as licenças gestantes	43
12	Afastamentos temporários do trabalho de distribuição	45
13	Demissões por justa causa - carteiros -	46
14	Demissões de carteiro I	46
15	Rotatividade no cargo de carteiro I	47

LISTA DE SIGLAS

CDD	- CENTRO DE DISTRIBUIÇÃO DOMICILIÁRIA
AG.	- AGÊNCIA POSTAL E TELEGRÁFICA
GEREC	- GERÊNCIA DE RECURSOS HUMANOS
GES	- SISTEMA INFORMATIZADO DE GERENCIAMENTO DE EFETIVO DA ECT
GD	- SISTEMA DE GERENCIAMENTO DE DESEMPENHO DA ECT
DR/PR	- DIRETORIA REGIONAL DA ECT NO PARANÁ

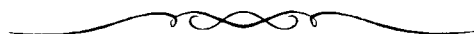


APRESENTAÇÃO

O presente trabalho representa o coroamento do curso de Especialização em Administração - Desenvolvimento dos Executivos do Futuro, ministrado pela Universidade Federal do Paraná em convênio com a Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos e trata sobre o desempenho da mulher carteiro.

Admitidas no cargo de carteiro a partir dos anos noventa, as mulheres tem sido observadas e comparadas a seus colegas de cargo do sexo oposto. Essas comparações acabam gerando “conceitos”, que permeiam a organização e corporificando-se, sem que contudo, tenham base sólida, pois até o momento, não foi efetuada uma observação científica sobre seu real desempenho na função.

A partir de dados colhidos junto à Área de Recursos Humanos da ECT, especificamente na Diretoria Regional do Paraná, obteve-se farto e precioso material, suficiente para dar início a interessante estudo estatístico sobre o assunto.



CAPÍTULO I - INTRODUÇÃO

1. OBJETIVO DO PROJETO

Oferecer subsídios a Empresa que permitam verificar se a atual política de admissão de pessoas do sexo feminino para o cargo de carteiro está correta ou se necessita de reformulação .

2. JUSTIFICATIVA

O trabalho a ser desenvolvido visa dirimir dúvidas quanto ao acerto na democratização do preenchimento do cargo de carteiro, democratização esta representada pelo ingresso de elementos do sexo feminino nas atividades de distribuição e triagem de correspondências dentro da Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos. A força de trabalho feminina, apesar de seu avanço no decorrer deste século, ainda é alvo de críticas e discriminação, principalmente pela carga biológica que carrega consigo e que diz respeito à reprodução da espécie humana. Neste período, é comum ao elemento do sexo feminino a perda temporária de potencial físico produtivo, o que é imperdoável sob o ponto de vista econômico. Na realidade, defrontamo-nos com duas vertentes: Uma diz que todos são iguais, homens e mulheres e que as empresas devem dar chances iguais aos dois sexos. A outra afirma que as empresas devem ser produtivas acima de tudo e que os elementos que não se adequarem aos níveis de produtividade desejados devem ser descartados. A pergunta é: Como conciliar estas duas óticas? Como dar chances à todos sem que o nível de produtividade caia? A mulher realmente causa problemas na distribuição das correspondências?

O presente trabalho busca trazer alguma luz à questão do desempenho feminino na entrega de correspondências, visando distinguir o que é realidade e o que é mito.

3. DEFINIÇÃO DO PROBLEMA

3.1. PROBLEMA

O sexo determinou diferenças de desempenho funcional significativas no exercício da atividade de carteiro na Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos no Estado do Paraná no período de janeiro de 1995 a dezembro de 1996 ?

- variável independente → “sexo”
- variável dependente → “desempenho funcional”
- constante → “Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos no Estado do Paraná no período de janeiro de 1995 a dezembro de 1996”

3.2. HIPÓTESES:

- a) O escore do desempenho do grupo de carteiros do sexo feminino obtido no gerenciamento de desempenho da ECT é igual ao do grupo de carteiros do sexo masculino.
- b) O absenteísmo do grupo de carteiros do sexo feminino é igual ao do grupo de carteiros do sexo masculino.
- c) A rotatividade do grupo de carteiros do sexo feminino é igual ao do grupo de carteiros do sexo masculino.

4. METODOLOGIA:

4.1. ABORDAGEM

Dedutiva → do geral para o particular.

Trata-se de abordagem dedutiva tendo em vista que a partir do que foi observado junto ao grupo de carteiros e carteiras poderá ser estabelecido um princípio geral para em seguida fazer-se afirmações sobre casos particulares.

4.2. TIPO DA PESQUISA:

Os tipos de pesquisa utilizados foram:

- **Levantamentos** junto às áreas de Recursos de Humanos e Operacional da Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos - Diretoria Regional do Paraná.
- **Ex Post Facto**, pois foram analisados dados que já ocorreram e que se encontram registrados nos arquivos da Empresa.

4.3. UNIDADES

UNIVERSO → Todos os CDD's e Agências com Distribuição Domiciliária situados no Estado do Paraná.

POPULAÇÃO → Carteiros e Carteiras lotados nos CDD's - Centros de Distribuição Domiciliária e nas Agências com Distribuição Domiciliária.

AMOSTRA → 100%

4.4. INSTRUMENTOS DE INVESTIGAÇÃO

Relatórios da empresa com informações sobre:

- desempenho dos empregados (GD);
- absenteísmo;
- licenças médicas;
- afastamentos;
- rotatividade;
- casos de reabilitação;
- casos crônicos dependência química por ingestão de bebidas alcoólicas.

4.5. OBTENÇÃO E TRATAMENTO DOS DADOS

4.5.1. Quanto ao desempenho

A metodologia empregada consistiu no levantamento exaustivo de todos os dados relativos ao desempenho das pessoas ocupantes do cargo de Carteiro I.

Estes dados encontravam-se disponíveis na área de Recursos Humanos da Empresa, abrangendo o período de 1995 a 1996, o que permitiu a possibilidade de se trabalhar com todo o universo de carteiros

do Estado do Paraná, dando ao trabalho um bom grau de confiabilidade do ponto de vista estatístico.

A Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos dispõe de um sistema de Gerenciamento de Desempenho de seus empregados, cujas avaliações são efetuadas semestralmente, através de sistemática que prevê a atribuição de notas conforme o empregado consiga realizar as metas que foram acordadas previamente com sua chefia, metas estas que devem obedecer a um plano diretor genérico (plano estratégico) estabelecido pela Direção da Empresa.

Quanto menor for a complexidade do cargo, mais fácil fica a padronização e quantificação das metas. Dessa forma, para o cargo de carteiro, um bom desempenho estará sempre relacionado à correta e completa distribuição dos objetos postais que lhe forem confiados.

O Sistema de Gerenciamento de Desempenho da Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos é uma ferramenta gerencial embasada nos princípios da administração participativa por resultados. As metas são negociadas individualmente, porém de forma integrada às orientações estratégicas da Empresa.

Cada ciclo constitui-se de três fases dinamicamente interligadas, que são o Planejamento, Acompanhamento e Avaliação de Resultados. As metas são fixadas de forma objetiva, mediante acordo firmado entre a chefia e subordinado, devendo ser enunciadas de forma clara e sucinta, com indicadores de quantidade, qualidade e prazo, bem como devem também ser indicados os instrumentos que serão utilizados para a aferição do desempenho destas metas.

Na fase de acompanhamento é permitida a reavaliação e renegociação das metas se a situação assim o exigir. Este mecanismo dá flexibilidade ao sistema, permitindo adaptações e inserções no plano de trabalho a ser executado.

Por ser estabelecida sobre metas acordadas, a subjetividade fica bastante minimizada, pois os resultados obrigatoriamente devem ser quantificados e mensurados, utilizando-se os instrumentos de aferição apontados no início do ciclo. Tendências centralizadoras, rigorosas ou indulgentes dos avaliadores também são minimizadas, uma vez que as metas estabelecidas devem obedecer ao plano estratégico da ECT. O sistema, implantado a partir do segundo semestre de 1993, já se encontra bastante consolidado, tendo sofrido alguns ajustes até sua formatação atual.

No tratamento dos dados relativos a este quesito, do universo total de 1.638 carteiros existentes, foram eliminados todos aqueles que não continham as quatro notas de desempenho relativas ao período de 1995 a 1996 (quatro avaliações), de forma a eliminar distorções, obtendo-se um total de 1.178 carteiros e 4.712 registros relativos ao seu desempenho.

Convém salientar que o cargo de carteiro admite 3 níveis, denominados por CARTEIRO I, CARTEIRO II e CARTEIRO III, de acordo com a antiguidade de seus ocupantes. Devido ao recente ingresso da força feminina neste cargo na empresa, observou-se que nenhuma mulher atingiu ainda os níveis de CARTEIRO II e III. Dessa forma, foram desconsiderados 733 registros relativos aos ocupantes do cargo de CARTEIRO níveis II e III, visando a obtenção de um grupo o mais homogêneo possível.

Do conjunto de dados original, foram expurgados ao todo 1.193 registros, tendo sido selecionado todo o grupo de carteiros nível I, com quatro avaliações de desempenho, num total de 445 pessoas.

O próximo passo foi separar o grupo por sexo, obtendo-se um total de 40 carteiros do sexo feminino e 405 carteiros do sexo masculino.

Todos estes dados, oriundos de banco de dados ACCESS 7.0, foram transferidos para planilha eletrônica no aplicativo Excel 7.0 for Windows e para o aplicativo estatístico SPSS for Windows, versão 6.0 onde foram trabalhados, calculando-se a frequência dessas amostras. Foi então aplicado o teste Kolmogorov-Smirnov, verificando-se que os dados não obedecem a uma curva normal (Gauss).

Tendo em vista tratar-se de uma distribuição não normal, ficou descartada a execução do teste "t" . Os dados foram então confirmados, através da aplicação de teste não paramétrico, ferramenta disponível no aplicativo SPSS v.6.0, confirmando-se os resultados obtidos na primeira análise. Tal confirmação vem permitir que o resultado e conclusões relativas ao desempenho sejam estendidas ao universo total de carteiros da ECT no estado do Paraná.

4.5.2. Demissões por justa causa

Como complementação aos dados acima obtidos, foi efetuada pesquisa junto ao órgão de recursos humanos da empresa no sentido de levantar o número de ocorrências de demissões por justa causa no cargo de carteiro, identificando-as por sexo. O levantamento, foi efetuado manualmente, sendo que os dados disponíveis remontam ao período de 1994 a 1996. Este tipo de ocorrência é de pequena incidência, sendo que

foram elencados todos os casos registrados, o que garante também confiabilidade aos resultados apresentados.

4.5.3. Absenteísmo

A complementação prosseguiu com o levantamento dos índices de absenteísmo do cargo. Estes dados foram recentemente informatizados (a partir de janeiro de 1996), sendo que anteriormente encontravam-se dispersos em fichas individuais de difícil localização e manuseio, motivo pelo qual a pesquisa abrangeu o período de janeiro a dezembro de 1996. O grupo selecionado para estudo foi o efetivo de carteiros que trabalhou durante o ano de 1996, grupo este detectado a partir da listagem do Gerenciamento de Desempenho.

Apesar da recente informatização, os dados ainda tiveram que ser trabalhados, a fim de que se pudesse obter a separação das informações por sexo. O GES - Sistema de Gerenciamento de Pessoal da ECT, nos dá as informações sobre absenteísmo de forma global, sem distinção de sexo; outra tela do sistema nos dá o absenteísmo individual. Desta forma, a solução mais prática encontrada, foi a de se listar individualmente todos os elementos do grupo minoritário, no caso as mulheres, somar seu conteúdo para depois subtraí-lo do total global encontrado na primeira tela do Sistema GES.

4.5.4. Perfil

Visando enriquecer o trabalho, foi elaborado o perfil da mulher carteiro, através do exame dos dados constantes das Fichas de Registro de todos os indivíduos do sexo feminino que compuseram a amostra relativa ao absenteísmo. Ao todo, foram pesquisadas as fichas das 86 carteiras que trabalharam no ano de 1996. As informações coletadas

referem-se à idade admissional, nível de escolaridade, data de ingresso na empresa, lotação (capital ou interior), estado civil, nº de filhos e data de nascimento dos mesmos.

4.5.5. Rotatividade

Outra vertente pesquisada foram os índices de rotatividade do cargo, verificando-se sua incidência sobre o grupo de carteiros do sexo feminino e masculino. A coleta de dados foi feita manualmente, a partir de relatório disponibilizado pela área de Recursos Humanos. Para a pesquisa, foi selecionado todo o grupo de carteiros nível I (Carteiro I) que deixou o quadro da empresa durante o ano de 1996. As demissões foram anotadas por tipo e separadas por sexo.



CAPITULO II - REVISÃO TEÓRICO-EMPÍRICA

1) ABORDAGEM ECONÔMICA

No início da década de 70, esboçava-se um verdadeiro movimento de democracia industrial em decorrência da inserção dos sindicatos nas relações de trabalho internas às unidades produtivas. (Dedeca e Menezes -1995).

Pouco a pouco, a força de trabalho feminina vai avançando no mercado, ocupando todos os nichos que encontra. A prática dos concursos públicos serem feitos também em empresas estatais constituiu-se em forte aliado ao ingresso das mulheres em cargos antes ocupados somente por homens. Dentre esses cargos, inclui-se o de carteiro, cujo “case” ora estudamos.

Ramos e Soares, em seu estudo sobre a participação da mulher na força de trabalho e pobreza no Brasil (1995), argumentam que a renda do trabalho da mulher tem se tornado, nos últimos tempos de crise econômica, uma parcela de relevância no processo de geração de renda da família. Observam ainda que o processo de inserção da mulher no mercado de trabalho ainda é um processo muito mais complexo que a inserção dos homens, tendo em vista a incerteza no ciclo de vida ativa das mulheres, sujeito à fecundidade e família.

Os baixos salários oferecidos ao segmento também contribuem para o não ingresso da mulher, pois a tendência da sociedade é o de desvalorizar seu trabalho, pagando-lhe menos, ainda que as mulheres possuam o mesmo nível de escolaridade que seus colegas do sexo oposto.

Ramos e Soares, em seu estudo (1995), citam vários outros trabalhos sobre a participação da mulher no mercado de trabalho, como os clássicos Mincer (1962) e Becker (1981) e os brasileiros, Sedlacek & Santos (1991). Camargo & Serrano (1983) e Barros, Ramos & Santos (1989) e em especial o estudo de Mello (1982), que evidencia que o ingresso da força feminina no mercado de trabalho dá-se de modo discriminado, pois ainda que o nível de escolaridade seja similar ao dos homens, estes recebem melhor remuneração. Áreas de atividade com ocupação masculina predominante apresentam em geral níveis de remuneração mais altos, sendo que a feminilização dos cargos provoca uma queda na remuneração média de seus ocupantes, a exemplo de um “downsizing”.

O Relatório sobre o Desenvolvimento Humano no Brasil de 1996 do PNUD/IPEA , aponta que o trabalho da mulher é menos valorizado que o do homem. O salário das mulheres equivale a 63% do salário dos homens. O relatório nos informa que as mulheres em geral tem ocupado funções de pouco prestígio e baixo salário.

Daí observamos que a participação da força feminina no mercado de trabalho, ainda que tenha aumentado, continua pequena. O relatório do PNUD/IPEA confirma esta tendência ao apontar que em 1990, apenas 30% da população total de mulheres estava integrada na População Economicamente Ativa.

Esta tendência de baixa participação da mulher no mercado, também foi encontrada no caso em estudo. Conforme pode se observar na tabela abaixo, as mulheres carteiro no Brasil, representam apenas 3% de todo o efetivo no cargo. O Paraná encontra-se acima da média, com uma participação de 7% sobre o efetivo total de carteiros no Estado.

ECT - EMPRESA BRASILEIRA DE CORREIOS E TELÉGRAFOS
DAREC - COORDENAÇÃO DE BANCO DE DADOS DE RECURSOS HUMANOS
EFETIVO PRÓPRIO DE CARTEIROS **Mai/97**

ÓRGÃO	MASCULINO		FEMININO		TOTAL
	QUANTID.	PERCENT	QUANTID.	PERCENT	
ADM.CENT.	4	100,00	0	0,00	4
SP	11.501	99,10	104	0,90	11.605
ES	545	95,78	24	4,22	569
BA	1.451	94,10	91	5,90	1.542
AL	274	95,80	12	4,20	286
AM	391	100,00	0	0,00	391
BSB	823	93,31	59	6,69	882
PR	1.625	92,70	128	7,30	1.753
RS	2.429	90,60	252	9,40	2.681
RJ	4.569	98,30	79	1,70	4.648
SE	219	99,10	2	0,90	221
PB	402	98,77	5	1,23	407
CE	726	99,59	3	0,41	729
MS	400	91,95	35	8,05	435
SC	913	98,38	15	1,62	928
PE	911	99,78	2	0,22	913
MA	295	98,99	3	1,01	298
GT	568	85,80	94	14,20	662
MG	3.512	96,54	126	3,46	3.638
RN	302	100,00	0	0,00	302
PA	704	99,58	3	0,42	707
MT	333	96,80	11	3,20	344
PI	222	99,55	1	0,45	223
NO	249	93,96	16	6,04	265
TOTAL	33.368	96,91	1.065	3,09	34.433

Fonte: GES (Posição do último dia do mês de referência)

2) ABORDAGEM ADMINISTRATIVA

No que diz respeito especificamente ao desempenho feminino, temos uma singular escassez de bibliografia. A imensa maioria dos estudos sobre o trabalho da mulher evoca aspectos sociológicos e econômicos.

Uma das poucas referências encontradas nos é fornecida por Carmen Barroso, (1982), que aborda, entre outros assuntos, o desempenho escolar por sexo. Em seu estudo sobre o rendimento diferencial, Carmen, através de dados colhidos junto ao antigo MEC relativos ao primeiro e o segundo graus, conclui que as mulheres tem um melhor rendimento escolar que seus colegas do sexo oposto, revelando um melhor ajustamento ao ensino regular.

O Relatório sobre o Desenvolvimento Humano no Brasil de 1996 do PNUD-IPEA, confirma esta tendência ao afirmar que o desempenho das mulheres no primeiro grau é melhor que o dos homens, apresentando também índice menor de evasão e repetência. Segundo o relatório, as razões fundamentais estariam assentadas sobre o fato do processo de socialização das mulheres ser mais parecido com a escola que o dos homens.

Edwin B. Flippo (1978), faz referências a levantamentos executados nos Estados Unidos¹, onde constatou-se que a taxa de absenteísmo das mulheres é mais alta que a dos homens. De acordo com este levantamento, a taxa média de absenteísmo para os homens é de 2,4

¹ Dale Yoder, H.G. Heneman Junior, John G. Turnbull e C. Harold Stone, *Handbook of Personnel Management and Labor Relations*. Nova York: McGraw-Hill Book Company, 1958, p.14-35.

por cento, enquanto que para as mulheres foi encontrada uma taxa de 4 por cento, numa proporção de quase o dobro em relação aos homens.

Flippo (1978), cita também um estudo efetuado pela General Motors ² relativo a absenteísmo por motivo de doença, onde constatou-se que os homens perdiam uma média de 4,2 dias por ano, em comparação a 17,2 dias para as mulheres.

Continuando sua análise, Flippo (1978) afirma que as mulheres apresentam uma alta taxa de turnover, devido a tendência de deixar o trabalho até a metade da segunda década de vida, para dedicar-se ao casamento e filhos. No entanto, chama a atenção para o grupo de mulheres com mais de trinta e cinco anos de idade: *“Estas mulheres mais idosas geralmente são mais sérias e firmes em seus cargos, conforme se prova por suas boas atitudes, menos absenteísmo e taxas mais baixas de turnover.”* A discriminação desse grupo é identificada e apontada por ele, conforme pode se observar: *“ Contudo deve-se notar que estas determinadas mulheres são membros de dois grupos minoritários, o velho e o feminino. Consequentemente, muitos empregadores estão cegos para a existência desta fonte bastante lucrativa de colaboração”*.

2.1. Avaliação de Desempenho

Segundo Bergamini e Ramos Beraldo,(1992) o processo de avaliação é um fenômeno natural, composto pela observação, comparação, impressão, julgamento e o feedback de outras pessoas e do indivíduo em relação a si mesmo.

Sendo um processo naturalmente instalado nos indivíduos, naturalmente surge também nas organizações.

² “Sickness Absenteeism under GM Corporation Group-insurance Plann”, Monthly Labor Review, vol.74, nº 1, janeiro, 1952, pp 38-41

Stoner e Freeman (1995) evidenciam que a avaliação de desempenho, apesar de ser uma das tarefas de maior importância, causa ao Administrador dificuldade em executá-la. Realmente, a tarefa de julgar o subordinado não é das mais fáceis e mais difícil ainda é dar a ele a comunicação deste resultado, principalmente se não for positivo.

Segundo os autores, temos que a avaliação formal, apesar de instrumento necessário, pode sofrer algumas distorções quando de sua implantação nas organizações. Estas distorções são representadas por:

- **Padrões variáveis de avaliação**, onde o avaliado utiliza padrões e expectativas diferenciados para cada avaliado;
- **Viés do avaliador**, quando há distorção causada por preconceitos relativos, à sexo, cor, idéias políticas, religião, idade e outros;
- **Padrões diferentes entre os avaliadores**, que podem apresentar tendências genéricas à indulgência ou à excessiva rigidez;
- **O efeito halo**, onde o avaliador atribui notas ao avaliado, sejam elas altas ou baixas, generalizando uma de suas características em detrimento de outras.

Bergamini e Ramos Beraldo (1992) também alertam quanto aos vícios de avaliação de desempenho, a saber:

- **A rotina**, quando existe a criação de um determinado “conceito” sobre o avaliado, após diversas avaliações.

- **A tendência central**, quando o avaliador fica receoso em apontar seu avaliado com excelente, comprometendo-se com a administração ou de ganhar a antipatia do avaliado, caso a nota seja baixa. Assim, todas as notas serão medianas, apontando entre os níveis “bom” e “regular”.
- **subjetivismo**, onde o avaliador projeta seus preconceitos, antipatias ou simpatias junto ao avaliado.
- **falta de técnica**, que leva o avaliador a assumir diferentes modos de executar cada processo, com “pesos e medidas diferentes.

Um bom sistema de avaliação deve possuir em seu bojo, mecanismos de minimização desses efeitos e deve ser acompanhado por um bom esquema de treinamento para os avaliadores, conscientizando-os desses efeitos.

3. ABORDAGEM COMPORTAMENTAL

Gareth Morgan (1996), estabelece uma interessante relação entre a alegoria da caverna de Platão e as organizações.

Nessa parábola, Platão expõe a seguinte situação: Um grupo de pessoas encontra-se acorrentado dentro de uma caverna subterrânea. As pessoas estão de costas para a entrada da caverna, de forma que ninguém do grupo consegue ver ou ter contato com o mundo exterior. A única visão dessas pessoas é da parede da caverna, onde são projetadas sombras do movimento existente fora da caverna. Como nasceram e se criaram na caverna, a realidade para estas pessoas, será o que virem através desse “teatro de sombras”. Seu conceito de mundo exterior será

tão pálido e nebuloso quanto as sombras projetadas na parede da caverna, longe de sua verdadeira forma, nitidez e colorido. Se uma das pessoas conseguisse fugir da caverna, descobriria com grande espanto que o mundo exterior é bem mais bonito e colorido e, ao retornar a caverna, com certeza teria grande dificuldade para convencer as outras pessoas sobre a realidade dos fatos. (Gaarder J., 1995).

Para Gareth Morgan, as organizações, tal qual a caverna da alegoria, são vistas como Prisões Psíquicas. Ele nos alerta para o perigo das organizações e seus membros caírem em armadilhas oriundas de construções da realidade, causadas por formas de raciocínio já assumidas ou pré-concebidas, onde *“as organizações podem ficar presas a processos inconscientes que emprestam a elas um significado oculto”*.

Ainda segundo Morgan, o patriarcado funciona como uma espécie de prisão conceitual, imprimindo nas estruturas organizacionais a predominância dos valores e sexo masculinos. Aos homens ficam reservados os papéis e funções organizacionais que “exijam” comportamento direto e agressivo, ao passo que às mulheres, são destinados os papéis cuja função é apoiar, servir, agradar, bajular, entreter e satisfazer a diferentes tipos de narcisismo masculino.

O estereótipo ocidental da masculinidade é valorizado pela ênfase às características racionais, analíticas, instrumentais e cartesianas, em detrimento das consideradas “femininas” tais como a intuição, educação e apoio por empatia, que são consideradas como características de segunda classe.

O Sistema Matriarcal, que contempla o otimismo, confiança, compaixão, amor incondicional, intuição, criatividade e felicidade, propiciaria, segundo alguns críticos do sistema patriarcal, uma vida

organizacional com menos níveis hierárquicos, mais holística e mais compassiva, com maior tolerância à criatividade e a diversidade.

A partir deste paradigma, o autor afirma que à medida em que as relações e estrutura familiares forem se modificando, as organizações também se alterarão, uma vez que são a extensão inconsciente dessas relações.

A chave para a mudança tão almejada pelas mulheres junto às organizações reside na mudança dos valores organizacionais patriarcais, que pode ser alterada a partir da atuação da mulher junto à estrutura familiar.

Roberto Ziemer (1996), aponta a relevância da dinâmica oculta das organizações, formada basicamente pelos processos inconscientes individuais e coletivos. Em sua análise, Ziemer lança mão do conceito de mito, aventurando-se a explorar seu poder de entendimento e transformação do mundo do trabalho.

Dentre os vários tipos de mitos citados, temos o mito do exército na organização, encontrado com relativa frequência em organizações de médio e grande porte.

Os principais sintomas de organizações que vivem este mito são a obsessão por hierarquia e poder e a utilização de estratégias e linguagem que permeiam idéias de combate e conflito.

A própria visão rígida de hierarquia impede que a organização mude, pois as sugestões são vistas como insubordinações que devem ser imediatamente reprimidas para o bem da estrutura.

Neste tipo de organização, as mulheres são desvalorizadas, alocadas sempre em cargos inferiores e secundários ou em áreas consideradas de menor importância, pois os elementos introspectivos, reflexivos e sensíveis da personalidade são percebidos como fraquezas de caráter prejudiciais a estrutura.

Ziemer (1996), aprofunda mais o assunto ao estudar o que chama de Sombra Organizacional. Segundo o autor, a sombra *“é constituída de características inaceitáveis que incluem todos os comportamentos, atitudes, valores, crenças e normas que não se coadunam com a imagem e a identidade que a organização almeja criar de si mesma”*.

Os conteúdos negados pela organização costumam vir à tona através de seu segmento informal, capaz de sabotar estratégias e objetivos “oficiais” e substituí-los pelos “não oficiais”. Códigos de ética “oficiais” também costumam ser suplantados pela ética “não oficial”. Tudo isto cria um processo de estresse, com reflexos negativos sobre o absentismo e rotatividade na empresa.

Dentro desse espírito, os aspectos masculinos são considerados essenciais e os femininos como alternativos ou secundários. Com esta ótica, as mulheres são reservadas aos postos secundários, em áreas de apoio da empresa.

Segundo Ziemer, *“Empresas que não confrontam a sombra organizacional ficam impedidas de aprender e, assim, reconhecer os elementos subjetivos que estão por trás de certos comportamentos e atitudes”*.

Finalmente, observa-se que Ziemer (1996), concorda com Gareth Morgan, quando afirma que um dos grandes desafios para as organizações da atualidade reside em reconhecer a nova configuração cultural que está sendo moldada a nível mundial, que revaloriza as estruturas matriarcais e seus princípios (intuição, sentimento e criatividade), hoje na “sombra” do sistema mecanicista, militar e cartesiano existente.

Peter Senge (1990) em seu clássico “ A quinta disciplina “ ilustra bem a necessidade de integração entre razão e intuição, através de uma antiga lenda árabe, onde um cego que andava perdido em uma floresta tropeçou e caiu sobre um aleijado. Os dois começaram a conversar, lamentando sua má sina. O cego, muito triste, comentou com o aleijado que há dois dias vagava na floresta e não conseguia sair dela. O aleijado, também triste, contou que seu desejo era deixar a floresta, mas devido a seu aleijão não conseguia andar. Foi então que resolveram se unir, de forma que o cego carregou o aleijado e este em troca indicava qual o caminho a seguir e assim encontraram o caminho para a saída da floresta. Segundo a lenda, o cego simbolizava a racionalidade e o aleijado a intuição.

No futuro próximo, conforme o entendimento de P. Senge (1990), as organizações que desejarem evoluir e manter-se no mercado, deverão conjugar estes dois fatores.

Homens e mulheres tem muito o que aprender uns com os outros. O resultado desta aprendizagem propiciará a estruturação de organizações melhores, mais eficazes, e porque não dizer, mais felizes.

CAPITULO III - A EMPRESA

1. A HISTÓRIA DOS CORREIOS NO BRASIL

A primeira estrutura oficial de Correios no Brasil de que se tem notícia, data de 1663, quando aos seis dias do mês de junho, Portugal designou para o Brasil, com sede na Bahia, o Sr. Bartolomeu Fragoso do Amaral como primeiro correio-mor. Em 19 de dezembro daquele mesmo ano, outro correio-mor foi designado para atender o núcleo populacional do Rio de Janeiro, na pessoa do alferes João Cavalheiro Cardoso.

A esse “correio oficial” concorria a prática de se utilizarem mensageiros gratuitos, através do trabalho de criados e escravos que percorriam as Províncias de então.

Os dois sistemas conviviam na Colônia até a efetiva transferência em 1808, da corte Portuguesa para o Brasil, em fuga à invasão Napoleônica. O estabelecimento da corte Portuguesa no Brasil veio a dar um grande impulso no desenvolvimento econômico da Colônia. Ora, o desenvolvimento exigiu uma melhoria nas comunicações, com aumento da eficiência e rapidez. Assim, D. João VI estabeleceu em 22/11/1808, através da Decisão nº 53, o serviço postal na Corte, que passou a ser executado conforme Regulamento Provisional.

Este serviço, unificava e englobava todas as atividades postais importantes da época, como a entrega de ofícios dirigidos às autoridades do Estado e Tribunais, bem como das cartas retardadas da Administração. Em 19 de abril de 1817, o serviço englobou as atividades que eram

exercidas pelas ordenanças que atendiam às Secretarias de Estado da Marinha e da Guerra.

Em seguida, cada uma das Secretarias de Estado do Império foram atendidas com a criação de quatro cargos de correio a cavalo.

Em 1829 finalmente foi incluída nos serviços postais, a entrega de cargas particulares. As pessoas que desejassem ser atendidas por esse serviço, tinham que pagá-lo, tornando-se assinantes.

Com o advento do selo postal em 1843, o famoso “Olho-de-Boi”, o serviço de distribuição domiciliário foi aos poucos deixando de ser pago pelos assinantes para tornar-se gratuito a todas as pessoas.

Vale ressaltar que o Brasil foi o segundo país do mundo a adotar o sistema, onde o valor do serviço era pago quando da aquisição do selo. Tal sistemática veio a revolucionar os serviços postais da época e é tão boa que até hoje vem sendo utilizada.

Em 1931, os serviços de Correios fundiram-se com os serviços telegráficos sob o manto de uma única estrutura administrativa. Surgia o Departamento dos Correios e Telégrafos (D.C.T).

Logo quando de sua criação, o Departamento recebeu uma série de investimentos, inclusive com a construção de vários prédios para abrigar as sedes administrativas e operacionais dos correios e telégrafos nos estados. Datam desta época os prédios localizados em Curitiba/PR e Belo Horizonte/MG dentre outros.

O quadro funcional era adequado e bem remunerado. No entanto, com o passar do tempo, em razão de injunções políticas, o DCT sofreu um processo de deterioração.

Relegado um segundo plano pelo Governo Federal, o DCT deixou de receber investimentos. Com isto, sua estrutura operacional e administrativa tornou-se arcaica, com instalações precárias em virtude de falta de manutenção e equipamentos obsoletos. Seu pessoal não sofria mais qualquer tipo de treinamento, sendo os serviços prestados por tradição. Suas tarifas eram aviltadas, agravado o problema com a cessão de franquias (gratuidade) a todos os órgãos públicos.

O somatório disto tudo apontava para um déficit operacional crônico de cerca de 50% pago pelo contribuinte, que em troca recebia um serviço de péssima qualidade.

A partir da década de 60, verificaram-se na sociedade brasileira, importantes mutações de ordem econômica e social. Estas mutações apontavam para uma necessidade imperiosa de se proverem meios de comunicação quantitativa e qualitativamente melhores, que fossem superiores à capacidade dos sistemas instalados.

Ora, Departamento de Correios e Telégrafos encontrava-se inteiramente submerso neste contexto, com equipamentos, instalações e tecnologia superados. Tornava-se necessária uma mudança no sistema.

Assim, em 25 de fevereiro de 1967, através do Decreto-Lei n.º 200, o Governo aprovava a transformação do DCT em entidade de administração indireta e a extinção do Ministério da Viação e Obras, com a criação em seu lugar, do Ministério das Comunicações.

Em 1969, mais precisamente em 20 de março, o dispositivo acima citado veio a ser regulamentado com a edição do Decreto-Lei nº 509, que extinguiu o Departamento de Correios e Telégrafos, criando em seu lugar, a Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos.

O surgimento de uma Empresa de Correios e Telégrafos veio repor as atividades postais e telegráficas no lugar de destaque merecido. A ECT, recém-nascida, herdava o pesado ônus advindo do antigo DCT. Como operar a transformação da qualidade dos serviços prestados?

O primeiro passo para a estruturação da empresa constituiu-se no treinamento de pessoal, condição básica para a implantação dos novos sistemas operacionais. Assim, em 1971, teve início, em convênio com a PUC/RJ, a formação da primeira turma de Técnicos de Nível superior, visando a uma melhoria do desempenho das atividades da Empresa.

Todo o quadro de funcionários advindo do antigo DCT foi treinado e conscientizado da nova situação. Os que não desejaram permanecer nos quadros foram colocados em disponibilidade para alocação em outros órgãos públicos da administração direta. Aos que encararam o desafio, foi dada a oportunidade de auxiliar no processo de estruturação da empresa e reconquista do respeito do público, através da prestação de serviços de melhor qualidade.

Em 1972, a Empresa dava mais um passo no avanço da qualidade operacional, com a implantação da Linhas Tronco Nacionais, conhecidas como LTN's, cuja função é efetuar a ligação entre as principais cidades do país, garantindo rapidez, regularidade e segurança no transporte das correspondências.

Em 1973, foram contratados os serviços de assistência técnica da Société Mixte pour l'étude et le Développement de la Technique de les Centres Postaux Mécanisés - SOMEPOST, para, através de seus técnicos, em conjunto com os técnicos da ECT, efetuarem um diagnóstico global da situação e posteriormente, a implantação de novos métodos de trabalho.

Em 1974 importante marco na qualidade operacional foi lançado, quando da criação da Rede Postal Aérea Noturna, que aproveita a ociosidade das aeronaves durante a madrugada para o transporte de carga urgente. Tal sistemática permitiu o estabelecimento de prazos menores de encaminhamento, também com regularidade e segurança.

Durante toda a década de 70, a Empresa consolidou-se, criando e implantando novas sistemáticas, tal com a rede de Caixas de Coleta (1973), aquisição e implantação de serviços de processamento de dados (1975), implantação da Rede Nacional GENTEX (Telex exclusivo dos Correios) (1976), aquisição e implantação dos primeiros Centros de Triagem Automático (1977), criação da ESAP, Escola Superior de Administração Postal em Brasília (1978), para funcionamento do Curso de Administração Postal, anteriormente realizado em Convênio com a PUC/RJ e em 1979, sediando o XVIII Congresso da UPU - União Postal Universal, resgatando a péssima imagem obtida pelo Brasil, junto à comunidade Internacional quando, convidado a sediar o congresso anterior na década de 60, recusou por não possuir condições técnico-financeiras para tal.

Na primeira metade da década de 80, a empresa, já completamente consolidada, começa a implantar serviços mais sofisticados, obedecendo aos padrões de qualidade implantados na década anterior. Assim, em 1982, foi implantado o SEDEX - Serviço de

Encomenda Expressa Nacional e em 1983, o serviço Post-Grama (atualmente Fax-Post).

Nesta década houve também a principal arrancada na instalação de agências em todos os municípios do país, de forma a que todo o território nacional pudesse ser atendido. Esta estratégia trouxe à ECT um alto grau de capilaridade.

A partir da segunda metade da década de 80, a ECT já começa a colher os frutos de seu trabalho, através do reconhecimento da sociedade, quando em 1987 o Instituto Gallup atestou em pesquisa, o alto índice de pontualidade e qualidade atingido pela Empresa. Ainda em 1987, alcança o primeiro lugar conforme a revista Exame, edição “Melhores e Maiores”.

Em 1988, foi criado o CF - Comprovante de Franqueamento, que visava proteger o consumidor e a empresa dos altos índices inflacionários, que desvalorizavam os selos diariamente. Foi criado também o Export Post - Encomenda Internacional com Declaração de Valor. Ainda neste ano, a revista Exame volta a apontar a ECT, desta vez como sendo a empresa mais produtiva do setor público brasileiro.

Em 1989, a empresa sente a necessidade de reformular sua estrutura organizacional, bastante rígida, para uma postura mais flexível e adaptável às necessidades da clientela, preparando-se para ser o “Correio do ano 2000”.

A área de marketing passou a receber atenção especial, visando o atendimento e manutenção do bem mais precioso para a empresa, que é o cliente.

A partir de 1990, a ECT entrou em um novo patamar, caracterizado por novos desafios rumo ao terceiro milênio, com a busca de mais qualidade, acompanhando as tendências da década.

A empresa sentiu a necessidade de buscar novos nichos de mercado para aumentar o seu leque de atuação, ocupando novos espaços no mercado não-monopolizado. Com uma política de marketing mais agressiva, a empresa adotou a postura de “banco de serviços”, com três grandes vertentes orientativas do serviço postal e que são o **governo**, o **setor produtivo** e o **cidadão**.

No que diz respeito ao governo, intensificou-se o transporte de carga como a distribuição de livros escolares da FAE e de remédios da Central de Medicamentos. As agências postais passam a receber tarifas e impostos federais, estaduais e municipais, receber a documentação para a emissão de passaporte, aumentam sua ação de apoio ao Tribunal Superior Eleitoral, e inicia-se a parceria entre os Correios e a Previdência Social, com o atendimento a segurados, entrega de carnês, recebimento de documentação para aposentadoria, recadastramento nas áreas rurais e urbanas, pagamento de benefícios e outros serviços, passando a ECT a ser o órgão oficial a representar o INSS na grande maioria dos municípios brasileiros.

Com relação ao setor produtivo, a empresa buscou efetuar parcerias com empresas para o transporte de carga, sendo de grande representatividade, os contratos firmados com a Autolatina, a Xerox, a IBM, a Hermes, Tubos e Conexões Tigre, Agrale, Grandene e grandes bancos como o Bradesco, Itaú e outros.

A terceira vertente foi contemplada com o Projeto Comodidade ao Cidadão, através do qual as agências postais recebem pagamentos de contas de Concessionárias de Serviços Públicos e oferecem um grande número de outras facilidades, tornando os correios um efetivo pólo de atendimento à comunidade.

Na esteira deste projeto, a empresa percebeu a necessidade urgente de melhorar seus pontos de atendimento. Durante todo o período de estruturação e consolidação da empresa, grande foco das atuações sempre foi a área operacional, ficando o atendimento em segundo plano.

O problema se evidenciava mais nos grandes centros. As agências próprias dos correios eram insuficientes, gerando filas e insatisfação por parte dos clientes. O investimento exigido para abertura de novas agências era demasiadamente pesado para a empresa. Assim, buscou-se a parceria junto a iniciativa privada, criando-se o sistema de franchising. O mercado respondeu positivamente à iniciativa, possibilitando a criação de cerca de 1.700 novos pontos de atendimento ao público, com um padrão de apresentação condizente com as necessidades do público. Paralelamente, o Correio investiu na reforma das agências próprias, de forma a adequar sua apresentação à nova realidade de mercado.

Vale ressaltar que a privatização ocorreu somente na área de atendimento, ficando os correios encarregados de fornecer todo o suporte operacional, garantindo assim, a manutenção dos padrões de qualidade da empresa.

Mas tudo isto ainda não é suficiente. A concorrência, cada vez mais acirrada exige dos Correios uma postura dinâmica, ágil e eficiente. Assim, para continuar a merecer o alto grau de credibilidade e

confiabilidade conquistado junto à sociedade brasileira, os Correios estão recebendo do Ministério das Comunicações, um investimento da ordem de U\$ 2 bilhões de dólares, em um projeto de modernização voltado a três grandes diretrizes.

A primeira dela é a remecanização de todo o sistema de triagem e movimentação de carga, com a aquisição de equipamentos que incorporam novas tecnologias. A segunda diretriz contempla a implantação de uma nova plataforma computacional que permita à ECT o ingresso definitivo de suas operações na era da informatização.

A terceira diretriz visa o aperfeiçoamento de todo o sistema de transportes da empresa, com a renovação das frotas, implementação de veículos experimentais e racionalização de sua logística.

1.1 O FUTURO

Observa-se que o governo estuda para a empresa um novo modelo institucional, adequado a nova realidade de mercado. Ao que tudo indica, dado o sucesso da privatização parcial, no projeto de franchising deve prevalecer o sistema misto. Nas palavras do Ministro das Comunicações Sérgio Motta, em discurso proferido na sessão de encerramento da II Reunião de Ministros de Tutela do Setor Postal da União das Américas, Espanha e Portugal - UPAEP ,

É mista porque eu acho que tem de ser uma solução que envolva a participação de capitais privados e públicos, numa empresa de serviços postais, mantendo como instrumento de gestão uma regulamentação tão poderosa para regulamentar a concorrência, como nós temos hoje com a aprovação da lei das Telecomunicações. E esta regulamentação deve ser para aqueles nichos de mercado, onde nós tenhamos competição acirrada. Mas aqueles setores, tipo a

carta social, instrumento que é básico para a população que usa os serviços postais, nossa intenção é mantê-los também com o compromisso de universalidade. No fundo, a exemplo da Lei das Telecomunicações, a Lei Postal também deve ter dois pés. Um pé de absoluta competição, pois só é a competição que reduz a tarifa e melhora a qualidade do serviço. É isso que queremos implantar rapidamente na área de serviços postais no Brasil. O segundo pé é a universalidade: é a garantia integral de que qualquer cidadão brasileiro tenha acesso aos serviços postais”.

2. O CARTEIRO NO BRASIL

No início, no Brasil, a profissão de carteiro não era exclusiva, mesmo porque, até o advento da Corte Portuguesa para o Brasil, não existia um Correio estruturado, tão somente alguns funcionários designados como “correio-mor” de atuação bastante restrita. Assim sendo, nossos primeiros carteiros foram os tropeiros, os escravos, e criados, que transportavam as mensagens, sem qualquer vinculação a um sistema estruturado. Além deles, qualquer viajante, marinheiro, almocreve (homem que se ocupa em conduzir bestas de carga) ou comerciante que embarcasse em canoa, barco ou sumaca (antigo navio a vela, muito usado nas costas do Brasil), transportava também, por favor, correspondência.

Haviam também os “próprios ou positivos”, empregados de grandes fazendas e engenhos, incumbidos de efetuar o transporte de correspondência para seus patrões. Não havia qualquer tipo de uniformidade na prestação destes serviços, que eram prestados tão somente a quem tinha posses para dar-se tal luxo.

Com a vinda da corte de Portugal para o Brasil, foi estabelecido para atendê-la, o serviço postal na Corte por um único “correio”. A partir

de então, o correio começou paulatinamente a estruturar-se, estendendo seu campo de atuação, até que em 1829, novo regulamento ampliou o quadro de carteiros do Rio de Janeiro, incluindo dois para a entrega de cartas particulares, logo sendo a medida também implementada pelas Províncias da Bahia, Pernambuco, São Paulo, Santa Catarina, São Pedro do Rio Grande do Sul, Ceará, Alagoas e Paraíba. Pouco tempo depois surgiam os primeiros correios no Rio Grande do Norte e em Sergipe, Goiás, Espírito Santo e assim por diante.

Até meados do século XIX, já havia mensageiros oficiais nas sedes das províncias em quase todo o Brasil. Estes mensageiros entregavam correspondências nas repartições públicas e às pessoas que se dispunham a pagar pelo serviço, com “assinantes”, efetuando também, a coleta das correspondências.

Usavam uniformes trazendo consigo duas bolsas, sendo uma na cintura, contendo a correspondência para distribuição e outra, a tiracolo, fechada e dotada de uma abertura, onde os usuários introduziam as cartas para remessa. Anunciavam sua presença badalando uma campainha.

A primeira vez em que a denominação “carteiro” foi utilizada oficialmente ocorreu em 29 de novembro de 1842 através do Decreto nº 255, instrumento legal que regulamentava os deveres, punições e proteção aos carteiros, com a perda do direito ao serviço de entrega postal a toda pessoa que maltratasse seu carteiro.

Em meados do século XIX, o serviço era prestado com muita regularidade por carteiros a pé e a cavalo, onde até as zonas rurais eram contempladas. O emprego passou a ser preenchido mediante concurso, exigindo-se como pré-requisito, um atestado de bons antecedentes

firmado por autoridade policial ou pelo pároco da freguesia. A seleção incluía provas de leitura, escrita e aritmética elementar.

No trabalho, a disciplina era rígida; não se admitia que o carteiro fumasse, bebesse, nem tampouco conversasse com amigos na rua, sendo vedada também a entrada em sua própria casa durante a distribuição das correspondências, mesmo que estivesse situada dentro de seu perímetro de distribuição. Também lhe eram exigidas urbanidade e bom trato com o público.

Devido a essa série de exigências, que selecionavam pessoas de melhor nível para exercer o cargo e também, devido a natureza simpática de sua missão, os carteiros passaram a gozar da estima geral da população.

Em 1931, quando da fusão dos serviços postais com os telegráficos, com a criação do DCT, uma nova classe de portadores de correspondência foi agregada aos carteiros. Tratava-se dos mensageiros telegráficos encarregados da distribuição dos telegramas. Na década de 80, o cargo de mensageiros foi extinto, passando todos a ser carteiros, com a unificação da entrega telegráfica e postal.

Durante todo o período de deterioração do DCT, os carteiros suportaram com heroísmo a falta de recursos, os baixos salários, os atrasos no pagamento, continuando a fazer jus à simpatia e ao respeito da população brasileira, à qual nunca faltaram, entregando suas mensagens até os confins do território nacional.

Sua condição veio a ser resgatada com a criação da Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos, que valorizou a classe, passando a dar-lhe treinamento, melhores salários e uniformes mais adequados.

No início da década de 90, os carteiros, após um processo de pesquisas e testes, tiveram seus uniformes remodelados. Os sapatos foram substituídos por tênis, o quepe por um boné (de uso opcional), a camisa social por camisa de gola pólo em algodão e a calça foi substituída por outra de modelo mais amplo e confortável.

Data também do início da década de noventa o ingresso das mulheres nesse segmento do mercado de trabalho tradicionalmente ocupado pelos homens.

Ao contrário de outros cargos que se tornaram obsoletos com o passar do tempo, tais como o acendedor de lampiões, carregador de água e motorneiro, por exemplo, o carteiro continua e continuará a exercer sua profissão, porque ainda que o processo postal venha a ser integralmente informatizado, sempre haverá a necessidade de que alguém faça a entrega dos objetos postados.

3. DESCRIÇÃO GERAL

Atualmente, o trabalho dos carteiros compreende as seguintes atividades:

- Distribuição domiciliária de objetos (cartas, telegramas, encomendas, e outros objetos postais) a pé ou utilizando veículos;

- Triagem de objetos que dão entrada na unidade distribuidora, ou consoante determinação superior;
- Ordenamento dos objetos por itinerário, verificando a integridade do envoltório, a carimbação e a correção do franqueamento;
- Conferência dos dados de identificação dos objetos sujeitos a controle específico, com os constantes nos respectivos documentos;
- Recolhimento e entrega de malotes e objetos postais nos locais determinados, observando horário e itinerário prefixados e demais prescrições inerentes;
- Recolhimento e condução de malas postais entre bairros de uma cidade ou entre localidades diferentes;
- Registro das anotações referentes às irregularidades no franqueamento ou inobservância de recomendações para utilização dos serviços, bem como os motivos que dificultaram ou impediram a entrega ou a coleta dos objetos;
- Observação e anotação das deficiências ou modificações ocorridas nos logradouros públicos que possam vir a afetar a qualidade da distribuição domiciliária, mantendo atualizado o mapa de seu distrito;

- Auxílio às atividades de pesquisa para distribuição domiciliária de objetos com endereçamento insuficiente ou cuja entrega foi dificultada por outros motivos;
- Distribuição domiciliária de mensagens telegráficas;
- Abertura e o fechamento de malas postais, quando autorizado;
- Auxílio aos levantamentos de dados relativos aos serviços de tráfego postal e em outras pesquisas relacionadas com os trabalhos de triagem e distribuição;
- Auxílio na separação, classificação, controle e manipulação de mensagens telegráficas;
- Auxílio ao preenchimento, arquivamento e controle dos formulários de entrega de mensagens;
- Participação em campanhas promocionais de venda de produtos e serviços comercializados pela Empresa;
- Coordenação e/ou supervisão de equipes na execução de serviços específicos;
- Execução de outras atribuições de mesma natureza e equivalente nível de dificuldade.

Em cidades de pequeno porte, ou seja, com área de distribuição domiciliária de correspondências dividida em menos de 20 distritos, a entrega de objetos postais é feita por carteiros alocados na própria agência postal. Em cidades de porte médio, que possuam 20 distritos para entrega de correspondência, os carteiros passam a trabalhar em unidades especiais, chamadas de CDD's - Centros de Distribuição Domiciliária.

Os carteiros efetuam seu serviço à pé, de bicicleta, de moto ou com viatura da empresa, dependendo do tipo de distrito e de objetos a serem distribuídos. Ao final da jornada, devem retornar obrigatoriamente a seu órgão de lotação para prestação de contas da distribuição do dia.



CAPÍTULO IV - ANÁLISE DA SITUAÇÃO

1. INTRODUÇÃO

Os dados coletados junto à empresa representaram um volume considerável de informações, que foram manuseadas, selecionadas e compiladas para a execução de sua análise, abaixo exposta.

As diferenças funcionais entre o grupo de carteiros do sexo feminino e o grupo de carteiros do sexo masculino, objeto do caso que está sendo estudado, serão medidas através de três indicadores:

- desempenho na função;
- absenteísmo, e
- rotatividade.

A análise da situação engloba cada uma dessas vertentes. Devido a algumas dificuldades de ordem burocrática, houve necessidade de se trabalhar com diferentes amostras populacionais, a fim de não prejudicar o grau de confiabilidade das informações coletadas.

A maior dificuldade encontrada relaciona-se à fundamentação teórica, mais precisamente no que diz respeito a trabalhos com mensurações sobre o desempenho feminino. Várias fontes foram pesquisadas, como livrarias, bibliotecas e “sites” da internet, com pouquíssimo material encontrado, o que nos leva a crer que o assunto até o momento não tem sido objeto de pesquisas pelos estudiosos na área de administração. As abordagens sobre o tema “Trabalho da Mulher”, invariavelmente são de ordem econômica ou social.

Como complementação aos dados coletados sobre as vertentes acima citadas, levantou-se o perfil da mulher carteiro, a fim de descobrir quem é esta personagem do “case” ora em estudo.

2. PERFIL

Quem é a mulher carteiro? Quantos anos tem? Qual seu estado civil? Tem filhos? Estas são algumas das várias perguntas que serão respondidas neste segmento do estudo.

Do grupo de 86 mulheres analisado, chegou-se ao seguinte perfil:

- A mulher quando ingressa nos quadros do Correio, tem uma idade média de 27,7 anos.
- Sua distribuição geográfica quanto a lotação, é ligeiramente maior na Capital - Área metropolitana (53,4%), que em relação ao interior do Estado do Paraná (46,6%).

Distribuição Geográfica das Mulheres carteiro na ECT no Estado do Paraná - 1996

Lotação	Quantidade	Percentual
Capital(área metropolitana)	46	53,4
Interior do Estado	40	46,6
Totais	86	100,0

Fonte: Fichas Admissionais ECT/DR/PR

- A mulher carteiro tem em média o segundo grau completo, possuindo um grau de escolaridade superior ao exigido no cargo (6ª.série do primeiro grau).

**Escolaridade das Mulheres carteiro na ECT no Estado do
Paraná - Efetivo em 1996**

Escolaridade	Quantidade	Percentual
1º.Grau Incompleto	1	1,16
1º.Grau Completo	9	10,47
2º.Grau Incompleto	7	8,14
2º.Grau Completo	56	65,12
Superior Incompleto	5	5,81
Superior Completo	8	9,3
Totais	86	100

Fonte: Fichas Admissionais ECT/DR/PR

- O estado civil de maior predominância da mulher carteiro é o de solteira (45%), seguido de perto pelo de casadas (43%). As outras situações são de pequena incidência.

**Estado Civil das Mulheres carteiro na ECT no Estado do
Paraná - 1996**

Estado Civil	Quantidade	Percentual
Solteiras	39	45,35
Casadas	37	43,02
Estado Marital	2	2,33
Desquitadas/Divorciadas	8	9,3
Totais	86	100

Fonte: Fichas Admissionais ECT/DR/PR

- A maior parte das mulheres componentes da amostra tem filhos (61,6%). As que não os possuem são 38,4% da amostra. Poucas são as que tem 3 ou mais filhos, sendo que nenhuma mulher com mais de 4 filhos foi encontrada na amostra.

**Fecundidade das Mulheres carteiro na ECT no Estado do
Paraná - 1996**

Fecundidade	Quantidade	Percentual
Não tem filhos	33	38,4
Tem filhos	53	61,6
Totais	86	100

Fonte: Fichas Admissionais ECT/DR/PR

Número de Filhos das Mulheres carteiro na ECT no Estado do Paraná - 1996

Quantidade de filhos por funcionária	Quantidade	Percentual
Um filho	26	49,05
Dois filhos	16	30,19
Três filhos	8	15,10
Quatro filhos	3	5,66
Mais de quatro filhos	0	0,00
Totais	53	100

Fonte: Fichas Admissionais ECT/DR/PR

- A quantidade de mulheres carteiro que tem seus filhos após o ingresso na Empresa é pequena (11,6%).

Nascimento de filhos em relação à data de admissão das mulheres carteiro no quadro da ECT no Estado do Paraná 1996

Situação	Quantidade	Percentual
Com filhos nascidos antes	43	50,00
Com filhos nascidos depois	10	11,63
Não tem filhos	33	38,37
Totais	86	100

Fonte: Fichas Admissionais ECT/DR/PR

Resumindo, temos o seguinte perfil:

Perfil da mulher carteiro - ECT - Paraná - 1996

Idade média de admissão	27,7 anos
Lotação	Unidades da Capital (área metropolit.)
Escolaridade	2º.Grau Completo
Estado Civil	Solteira
Filhos	1 ou 2
Nascimento dos filhos	Antes de seu ingresso na ECT

3. DESEMPENHO

Os dados sobre desempenho, obtidos através do sistema de Gerenciamento de Desempenho da ECT, indicaram a princípio, que o

desempenho das mulheres na função de carteiro é ligeiramente superior ao desempenho dos homens, mas, após o teste não paramétrico que foi aplicado, verificou-se que na realidade as médias entre os dois grupos analisados são fortemente iguais. Esse resultado faculta a afirmação de que os escores obtidos pelos homens carteiros são iguais aos obtidos pelas mulheres carteiros.

4. ABSENTEÍSMO

Conforme já explanado no item 4.3.3. do Capítulo I deste trabalho, a amostra selecionada abrangeu todo o efetivo de carteiros nível I que trabalhou durante o ano de 1996, ainda que por poucos meses.

Amostra de Carteiros nível I da ECT no Paraná

DISCRIMINAÇÃO	EFETIVO EM 1996
Homens	622
Mulheres	86
Total	708

Fonte: Listagem do GD - SUTED/GEREC/PR

Os dados dessa amostra relativos ao absentéismo foram compilados, sendo que os resultados encontram-se na tabela na próxima folha.

ABSENTEÍSMO NO CARGO DE CARTEIRO I POR MOTIVO

ECT - PARANÁ - 1996

DESCRIÇÃO	TOTAL	SEXO FEM.	SEXO MASC
FALTA INJUSTIFICADA	445,0	27,0	418,0
FALTA DIRIG.SINDICAL	187,5	0,0	187,5
SUSPENSÃO DISCIPLINAR	51,0	0,0	51,0
ABONO MÉDICO	3.414,5	600,0	2.814,5
ABONO ANIVERSÁRIO	373,0	40,0	333,0
ABONO CHEFIA	228,0	45,5	182,5
ABONO LICENÇA PATERNIDADE	248,0	0,0	248,0
ABONO CASAMENTO	66,0	6,0	60,0
ABONO FALECIMENTO	42,0	6,0	36,0
ABONO DOAÇÃO DE SANGUE	11,0	0,0	11,0
ABONO ALIST/TRANS.ELEITORAL	1,0	0,0	1,0
ACIDENTE DE TRABALHO	629,0	69,0	560,0
ABONO AT. ESP/REC/SC	488,0	14,0	474,0
ABONO CONV.JUSTIÇA	3,0	0,0	3,0
ABONO TRANSITO A SERVIÇO	59,0	26,0	33,0
ABONO TRANSITO A PEDIDO	44,0	26,0	18,0
ABONO VESTIBULAR	52,0	0,0	52,0
AB. CONVENIO - SERV.ELEITOR.	4,0	0,0	4,0
ABONO ACOMP. FILHO MENOR	5,5	3,0	2,5
LICENÇA INSS	2.680,0	475,0	2.205,0
LICENÇA ACIDENTE TRABALHO	2.065,0	49,0	2.016,0
LICENÇA GESTANTE	990,0	990,0	0,0
LICENÇA INTERESSE PARTICUL.	42,0	0,0	42,0
APOSENTAD. POR INVALIDEZ	397,0	0,0	397,0
MANDATO SIND.- ACORDO COL.	201,0	0,0	201,0
LIC. SEM VENCTO. - DIRIG.SIND.	21,0	0,0	21,0
SUSP.CTR.TRAB-RESP.INQ.ADM.	366,0	0,0	366,0
SUSP.CTR.TRAB-VIA JUDICIAL	6,0	0,0	6,0
LICENÇA CAMPANHA ELEITORAL	376,0	0,0	376,0
SUSP.CTR.TRAB.- LEI DE GREVE	6,0	0,0	6,0
SOMATÓRIO DIAS PERDIDOS/ANO	13.501,5	2.376,5	11.125,0
DIAS TRABALHADOS/ANO	191.412,0	23.244,0	168.168,0
% RELAT. AO Nº DE DIAS PERDID.	7,05%	10,22%	6,62%
EFETIVO CARTEIROS I EM 1996	708,0	86,0	622,0
PERCENTUAIS	100,00%	12,15%	87,85%

Fonte: GES/ECT/RELS ABS34 e ABS31

Cumpra esclarecer que o cálculo de dias trabalhados por ano foi efetuado da seguinte maneira: 52 semanas x nº de pessoas x 5 dias/semana mais 20% do efetivo multiplicado também por 52 semanas por 1 dia (sábados). A proporção de 20% do efetivo que trabalha aos sábados em regime de plantão foi fornecida pela área de recursos humanos.

A análise da tabela acima, revela algumas informações interessantes:

- Que do número total de dias trabalhados por sexo, as mulheres carteiro nível I faltaram 10,22%, enquanto que os homens faltaram 6,62% em 1996, ou seja, as mulheres faltam mais que os homens. Destaca-se que nesse total encontram-se incluídas as licenças gestantes. Se desse nº forem expurgados essas licenças, teremos os seguintes resultados:

**ABSENTEÍSMO SEM AS LICENÇAS GESTANTES - ECT -
1996**

Somatório Dias Perdidos/Ano (excluindo-se as lic. gestantes)	13.501,5	1.386,5	11.125,0
Dias trabalhados/ano	191.412,0	23.244,0	168.168,0
% Relat. Ao nº de dias perdid.	7,05%	5,96%	6,62%
Efetivo carteiros I em 1996	708,0	86,0	622,0
Percentuais	100,00%	12,15%	87,85%

Fonte: GES/ECT/RELS ABS34 e ABS31

Observa-se que, expurgadas as licenças gestantes, obrigatórias por lei, as mulheres possuem um índice de absenteísmo cerca de 11% menor que o dos homens.

- Que no quesito “Falta Injustificada”, os homens respondem por 94% dos eventos, contra 6% do grupo feminino.
- Que as faltas relativas a acidentes de trabalho (abono mais licenças), revelam um índice de 4,4% para as mulheres contra 95,6% para os homens.
- Que no evento “Acompanhamento de Filho Menor”, as mulheres ainda respondem pela maioria dos eventos, com 54,6% contra 45,4% dos homens. O equilíbrio proporcional ao efetivo, deveria exigir taxas de cerca de 12% para as mulheres e 88% para os homens. Estes dados, no entanto, confirmam o perfil apontado no item anterior, onde verificou-se grande incidência de mulheres solteiras com filhos, sendo que naturalmente as responsabilidades acabam não sendo compartilhadas pela falta do companheiro.

Um dos pontos negativos sujeito a diversas críticas internas, é o fato de que uma vez grávida, a mulher carteiro normalmente é afastada do serviço de distribuição domiciliária por recomendação médica, sendo alocada em serviços internos até o momento de sua saída para a licença gestante, num “afastamento” que dura ao todo cerca de 6 ou 7 meses . Este tipo de situação não é considerada como absenteísmo, uma vez que se constitui apenas em modificação temporária da natureza do trabalho para funções internas. Na verdade, conforme constatação já efetuada quando do levantamento do perfil da mulher carteiro, o número de eventos dessa natureza é relativamente pequeno. Em pesquisa efetuada junto ao Serviço Social da empresa, constatou-se que no ano de 1996, foram registrados 16 casos de reabilitação física de carteiros homens, que se encontram trabalhando em serviços internos e que também não são

computadas como absenteísmo. No grupo feminino, foram registrados 2 casos dessa natureza.

Os carteiros encaminhados à reabilitação, normalmente apresentam problemas crônicos de saúde, geralmente de natureza ortopédica, não retornando mais ao serviço de distribuição. Conforme informação obtida junto ao Serviço Social e Médico da ECT no Paraná, em média são registrados de 15 a 18 casos por ano.

Foram também registrados em 1996, 15 casos de carteiros homens com problemas crônicos de dependência química (alcoolismo), sendo que nenhum caso foi registrado no grupo de mulheres ocupantes do cargo. Este grupo apresenta uma desvantagem, pois tem sua produtividade afetada em qualquer serviço que efetuar. Dessa forma, o simples afastamento do serviço de distribuição não soluciona a questão, pois o funcionário continuará improdutivo mesmo em serviços internos.

AFASTAMENTOS TEMPORÁRIOS DO TRABALHO DE DISTRIBUIÇÃO EM 1996 - ECT PARANÁ

EVENTOS	HOMENS	MULHERES	TOTAL
NO. DE LICENÇAS GESTANTES	-	10	10
CASOS DE REABILITAÇÃO	16	2	18
DEPENDÊNCIA QUÍMICA (BEBIDA)	15	0	15
TOTAL	31	12	43
EFETIVO EM 1996	622	86	708
PERCENT. EM REL. AO EFETIVO	4,98	13,95	6,07

Fontes: GES e Serviço Social da ECT/DR/PR

Se forem levados em consideração apenas a quantidade de pessoas envolvidas nos eventos, observa-se que o percentual do grupo feminino(13,95%) é bem mais elevado que o masculino (6,07%). No entanto, se considerarmos que os casos de reabilitação implicam em afastamento permanente das atividades de distribuição, a situação se inverte, pois o afastamento para licença gestante é temporário.

5. ROTATIVIDADE

Conforme os dados disponíveis na área de recursos humanos da ECT, foram levantados dois tipos de eventos relativos à rotatividade. O primeiro quesito pesquisado foi o de demissões por justa causa e abrangeu um período de três anos, ou seja, de 1994 a 1996.

DEMISSÕES POR JUSTA CAUSA - CARTEIROS			
ECT PARANÁ PERÍODO - 1994 A 1996			
ANO	HOMENS	MULHERES	TOTAL
1994	5	0	5
1995	9	1	10
1996	2	0	2
Total	16	1	17
Percentuais	94,12	5,88	100,00

Fonte: Listagem SMR/SAREC/GEREC/ECT/DR/PR

Observa-se que o número de incidências é muito pequeno em relação ao universo total de carteiros. Do ponto de vista estatístico, a amostra coletada não é suficiente para que se possa fazer qualquer assertiva sobre este quesito.

O segundo quesito pesquisado foi o de todas as demissões ocorridas no ano de 1996, de carteiros nível I, por tipo de ocorrência.

DEMISSÕES DE CARTEIROS I EM 1996 - ECT PARANÁ			
EVENTOS	HOMENS	MULHERES	TOTAL
SEM JUSTA CAUSA + A PEDIDO	62	9	71
INADIMPLÊNCIA CONTRATUAL (CONTRATO DE EXPERIÊNCIA)	30	3	33
JUSTA CAUSA	2	0	2
TOTAL	94	12	106

Fonte: Listagem SMR/SAREC/GEREC/ECT/DR/PR

**ROTATIVIDADE NO CARGO DE CARTEIRO I EM 1996
ECT PARANÁ**

DISCRIMINAÇÃO	HOMENS	MULHERES	TOTAL
DEMISSÕES	94	12	106
EFETIVO	622	86	708
TAXA DE ROTATIVIDADE ANUAL	15,11%	13,95%	14,97%
TAXA DE ROTATIVIDADE MENSAL	1,26%	1,16%	1,25%

Fonte: Listagem SMR/SAREC/GEREC/ECT/DR/PR

Observa-se que a taxa de rotatividade do grupo de mulheres é inferior à taxa de rotatividade do grupo de homens no cargo. O cálculo foi efetuado de modo proporcional à distribuição do efetivo neste cargo entre sexos.

A taxa média mensal de rotatividade da Diretoria Regional do Paraná (1,25%) no o cargo de Carteiro I , também revela-se superior à taxa do grupo de mulheres carteiro.



CAPÍTULO V - SÍNTESE, CONCLUSÕES, PROPOSTAS E RECOMENDAÇÕES

1. INTRODUÇÃO

Há séculos, a civilização ocidental vê as mulheres com olhos aristotélicos. Ao contrário de Platão, que via homens e mulheres como seres iguais, Aristóteles acreditava que a mulher era um “homem incompleto”, cujo papel era sempre o de passividade e recepção. Aristóteles acreditava que o ser humano já vinha pronto dentro do sêmen, em tamanho miniaturizado, de sorte que às mulheres cabia tão somente acolhê-lo e fazê-lo crescer, sem qualquer outra contribuição (Gaarder, 1995).

Com o passar do tempo e o avanço da ciência, pouco a pouco os mitos vão sendo substituídos pela realidade. A mulher vem progressivamente ocupando seu lugar na sociedade, com o aval masculino. A cada geração, as relações entre homens e mulheres tornam-se mais igualitárias e justas, o que nos dá um sentimento bastante forte de segurança e conforto quanto ao futuro.

O presente trabalho visa trazer à luz alguns aspectos relativos a quantificação do desempenho funcional das mulheres em mais um campo de trabalho recém conquistado, que é a função de carteiro. A ocupação desse nicho, deu-se a partir dos anos 90 e causou certa “comoção” em seu início, inclusive com a recusa sistemática de algumas poucas chefias de CDD's que acreditavam que a mulher não estaria preparada física e mentalmente para executar as tarefas inerentes à distribuição. Do outro lado, várias pessoas acreditaram que elas poderiam ter condições de cumprir bem seu papel.

A proposta inicial do trabalho, consistiu em levantar apenas dados relativos ao desempenho das mulheres que exercem a profissão de carteiro dentro da Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos na Diretoria Regional do Paraná. Todavia, no decorrer de sua execução, vislumbrou-se a perspectiva de enriquecimento do estudo com a inclusão de outros dados, tais como o absenteísmo, rotatividade e principalmente, do perfil da mulher que ocupa o cargo.

Mais adiante, foram incluídos também alguns elementos oriundos da área de assistência social da empresa. Os resultados encontrados foram surpreendentes, derrubando alguns mitos vigentes. Espera-se que com a divulgação do presente estudo junto às estruturas internas da Empresa, possa haver a consolidação de uma correta visão sobre o assunto.

2. COMPROVAÇÃO DAS HIPÓTESES

Após o levantamento de dados e análise cuidadosa dos mesmos, verificou-se o seguinte:

2.1. Primeira hipótese

<p>O escore do desempenho do grupo de carteiros do sexo feminino obtido no gerenciamento de desempenho da ECT é igual ao do grupo de carteiros do sexo masculino.</p>

Esta hipótese é **verdadeira**, tendo sido comprovada, mediante a comparação estatística das séries de dados obtidos no sistema de gerenciamento de desempenho da ECT em quatro avaliações consecutivas, no período de dois anos (1995 e 1996). A frequência dessas amostras não revelou uma tendência normal, sendo então aplicado um

teste não paramétrico, ferramenta disponível no aplicativo SPSS v.6.0, que apontou uma tendência fortemente igual para os dois grupos, o que significa dizer que o escore de desempenho do grupo de carteiros do sexo feminino obtido no gerenciamento de desempenho da ECT é igual ao do grupo de carteiros do sexo masculino.

2.2. Segunda hipótese:

O absenteísmo do grupo de carteiros do sexo feminino é igual ao do grupo de carteiros do sexo masculino.

Esta hipótese é **falsa**, pois os dados levantados junto ao GES - SISTEMA INFORMATIZADO DE PESSOAL da ECT, relativos ao ano de 1996 apontaram um índice superior de faltas no grupo de mulheres em relação ao grupo de homens. Outrossim, se expurgados os dias relativos à licença gestante legal, a situação se inverte, ficando o grupo de mulheres com índice de absenteísmo inferior ao dos homens.

2.3. Terceira hipótese:

A rotatividade do grupo de carteiros do sexo feminino é igual ao do grupo de carteiros do sexo masculino.

A hipótese acima revelou-se **falsa**. No levantamento de dados efetuado junto à área de recursos humanos da empresa, constatou-se que a taxa de rotatividade do grupo de carteiros do sexo feminino é bem menor que a do grupo de carteiros do sexo oposto.

3. OUTRAS CONSIDERAÇÕES:

3.1. Absenteísmo

Neste particular, foram tecidas várias outras considerações a respeito dos tipos de faltas, sendo que o grupo de mulheres apresentou mais saídas para acompanhamento de filhos menores, sofreu menos acidentes de trabalho e apresentou menos problemas disciplinares. Os altos índices de absenteísmo das mulheres, apontados por Flippo (1978), não tiveram comprovação no presente estudo. O absenteísmo feminino, embora maior que o masculino, não atingiu os elevados níveis apontados por ele (cerca de 70% a mais de faltas).

Se, por um lado, o grupo de mulheres tem como desvantagem a longa licença gestante e o prévio afastamento das rotinas da distribuição domiciliar durante o período de gestação, por outro lado, o grupo de homens apresenta casos crônicos de dependência química (alcoolismo) e casos de reabilitação, que trazem igualmente desconforto e problemas de gerenciamento aos chefes dos CDD's. A favor das gestantes, temos o fato de que os afastamentos, embora longos, são temporários e limitados a poucos eventos para cada mulher. Já para os problemas de reabilitação, os afastamentos são permanentes ensejando inclusive a reclassificação para outros cargos. Quanto aos casos de alcoolismo, geralmente são de longa duração e difícil solução.

3.2. Perfil

O perfil da mulher carteiro, levantado a partir do efetivo do ano de 1996, revelou que a mulher, quando admitida aos quadros da empresa, possui em média quase 28 anos de idade, trabalha em unidades de Curitiba e respectiva área metropolitana, tem o segundo grau completo, é

solteira e possui 1 ou 2 filhos, sendo que estes são nascidos antes de seu ingresso na ECT.

Esse perfil sugere que a mulher carteiro busca na ECT, um emprego seguro, com relativa estabilidade, que lhe dê condições de criar seu(s) filho(s). Isto faz com que ela seja mais cuidadosa com seu emprego, falte menos e não abandone a Empresa. Por estar no limiar de sua terceira década de vida, e por não ter companheiro, pode-se supor que a probabilidade de novas gestações será pequena.

Mais uma vez não foi comprovado o apontamento de Flippo (1978), pois a idade média admissional da mulher carteiro está longe dos 35 anos, idade citada por ele como de maturidade e responsabilidade para o grupo de mulheres.

4. CONCLUSÃO

Finalizando, pode-se afirmar que o **sexo não determinou diferenças de desempenho funcional significativas no exercício da atividade de carteiro** na Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos no Estado do Paraná no período de janeiro de 1995 a dezembro de 1996.

5. PROPOSTAS

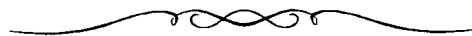
A ECT deve continuar com a política de admissão de mulheres ao cargo de carteiro, pois não há prejuízo operacional. Os levantamentos efetuados junto à Diretoria Regional do Paraná, apontaram para um desempenho funcional igual ao do homem carteiro.

A produtividade da mulher no serviço de distribuição no período de gestação, poderia ser aumentada mediante a adequação do peso transportado, através da substituição da bolsa de carteiro por carrinho de estrutura leve, com amortecedores, onde a carga pudesse ser acondicionada e transportada sem grande esforço físico. Acredita-se que esta solução, seria interessante não somente para este grupo, mas para todo o efetivo de carteiros, que veriam seu esforço bastante aliviado com a utilização do citado equipamento. Ao final da distribuição, o carrinho poderia ser dobrado e carregado sem dificuldades pelos carteiros e cartieras.

6. RECOMENDAÇÕES

Para a continuidade desse trabalho, outras vertentes poderiam ser pesquisadas, a saber:

- **atributos físicos**, tais como altura, peso, capacidade de força, e resistência física;
- **problemas de saúde** causados pelo exercício da função;
- **modificação nas relações sociais dentro dos CDD's**, a partir da inserção da mulher carteiro nos quadros daquelas unidades.



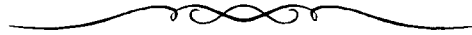
- - - - Kruskal-Wallis 1-Way Anova

GD_2_96
by SEXO

Mean Rank	Cases				
221,68	405	SEXO =	1	MASC	
236,38	40	SEXO =	2	FEM	

	445	Total			
				Corrected for ties	
Chi-Square	D.F.	Significance	Chi-Square	D.F.	Significance
,4754	1	,4905	,6226	1	,4301

obs: O teste de Kruskal - Wallis indicou que as distribuições de GD_1_95 e 96, bem como GD_2_95 e 96, tanto para homens como para mulheres são iguais, o que nos leva a aceitar a Hipótese de que não há diferença significativa entre o desempenho operacional, medido pelo escore do GD, dos carteiros homens e das carteiros mulheres.



REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. STONER, J. A. F. e FREEMAN, R. E., **Administração**, Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 1995.
2. PLATÃO, **Diálogos**, São Paulo: Nova Cultural, 1996.
3. FLIPPO, E. B., **Princípios de Administração de Pessoal**, São Paulo: Atlas, 1978.
4. ZIEMER, R. , **Mitos Organizacionais; o Poder Invisível na Vida das Empresas**, São Paulo: Atlas, 1996.
5. BERGAMINI, C.W. e BERALDO, D.G.R., **Avaliação de Desempenho Humano na Empresa**, São Paulo: Atlas, 1992.
6. GAARDER, J., **O Mundo de Sofia - Romance da história da filosofia**, São Paulo: Cia. das Letras, 1995.
7. MORGAN, G., **Imagens da Organização**, São Paulo: Atlas, 1996.
8. BARROSO, C., **Mulher, Sociedade e Estado no Brasil**, São Paulo: Brasiliense, 1982.
9. SENGE, P., **A Quinta Disciplina**, São Paulo, Nova Cultural, 1990.
10. SELTZ, C., WRIGHTSMAN, L.S. e COOK, S.W., **Métodos de Pesquisa nas Relações Sociais - vol.1 - Delineamento de pesquisa**, São Paulo, E.P.U., 1987.
11. SELTZ, C., WRIGHTSMAN, L.S. e COOK, S.W., **Métodos de Pesquisa nas Relações Sociais - vol.2 - Medidas na Pesquisa Social**, São Paulo: E.P.U., 1987.
12. NORUSIS, M.J., **SPSS for Windows - Base System User's Guide, Release 6.0**, Chicago, 1993.
13. **NORMAS PARA APRESENTAÇÃO DE TRABALHOS**, Curitiba: Ed.UFPR, vols. 2, 6, 7 e 8. , 1995.
14. RAMOS, L. e SOARES, A.L., **Participação da mulher na força de trabalho e pobreza no Brasil**, **Revista de Economia Política** , vol.15 nº 3 (59), São Paulo: Nobel, julho-setembro/95.
15. PNUD - IPEA. **Relatório sobre o Desenvolvimento Humano no Brasil - 1996**.
16. EMPRESA BRASILEIRA DE CORREIOS E TELÉGRAFOS, **Relatório ECT 25 Anos - Correios com Qualidade**, Rio de Janeiro, GEPRO/ECT/DR/RJ., 1994.
17. EMPRESA BRASILEIRA DE CORREIOS E TELÉGRAFOS. **Manual de Organização da ECT**, Módulo 21 , Cap. 2, Brasília, 1995.
18. EMPRESA BRASILEIRA DE CORREIOS E TELÉGRAFOS. **Manual de Pessoal da ECT**, Módulo 13, Cap. 1, Brasília, 1997.
19. EMPRESA BRASILEIRA DE CORREIOS E TELÉGRAFOS. **Plano de Carreiras, Cargos e Salários**, pg. 48 e 49, Brasília, 1995.

20.EMPRESA BRASILEIRA DE CORREIOS E TELÉGRAFOS. Registros Fotográficos e íntegra do discurso do ministro Sérgio Motta, na Reunião de Ministros de Tutela, **Boletim de Notícias da ECT**, nº 103, Brasília, julho de 1997.

21.MUSEU POSTAL E TELEGRÁFICO DA EMPRESA BRASILEIRA DE CORREIOS E TELÉGRAFOS. **O carteiro no Brasil**, Folheto explicativo da coleção de cartões postais sobre a evolução dos uniformes de carteiros. Rio de Janeiro, início da década de 80.

