

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ  
CENTRO DE HUMANIDADES  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA INFORMAÇÃO  
CURSO DE BIBLIOTECONOMIA**

**Djeanne Batista Costa**

**A Importância do Fluxo de Informação nas Organizações**

**FORTALEZA-CE**

**2009**

**Djeanne Batista Costa**

## **A Importância do Fluxo de Informação nas Organizações**

Monografia apresentada ao Curso de Biblioteconomia da Universidade Federal da Ceará como requisito obrigatório para a obtenção de grau de Bacharel em Biblioteconomia.

Orientadora: Prof<sup>ª</sup>. Esp. Ivone Bomfim Andrade

**FORTALEZA-CE**

**2009**

Costa, Djeanne Batista

A importância do fluxo de informação nas organizações / Djeanne Batista Costa.  
[Orientada por: Ivone Bastos Bomfim Andrade]. - Fortaleza, 2009.

73 p.: il.

Monografia (Graduação em Biblioteconomia) – Curso de Biblioteconomia,  
Universidade Federal do Ceará, 2009.

Monografia. 2. . Fluxo Informacional nas organizações 3. Informação e  
Conhecimento 3. Comunicação Interna nas empresas I. Título.

**DJEANNE BATISTA COSTA**

**O FLUXO DE INFORMAÇÕES NAS ORGANIZAÇÕES:  
IMPORTÂNCIA**

Monografia apresentada ao Curso de Biblioteconomia da Universidade Federal da Ceará, para obtenção de grau de Bacharel em Biblioteconomia.

Aprovada em \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

**BANCA EXAMINADORA**

---

Prof<sup>ª</sup>. Esp. Ivone Bastos Bomfim Andrade (Orientadora)  
Especialista em Educação  
Universidade Federal do Ceará - UFC

---

Prof. Dr<sup>ª</sup>. Maria do Rosário de Fátima Portela Cysne  
Dr<sup>ª</sup>. em Educação e doutorado em Ciência da Informação  
UFC- Campus Avançado do Cariri

---

Prof<sup>ª</sup>. Adriana Nóbrega  
Esp. Em Gestão de Recursos Humanos  
UFC- Campus Avançado do Cariri

Dedico este trabalho à minha mãe, e a memória de meu marido, Edilberto por ter acreditado em mim, e a todos que contribuíram direta e indiretamente para a conclusão do mesmo.

## Agradecimentos

Agradeço

A Deus por ter proporcionado a vida e a sapiência na tomada de decisões.

Ao meu saudoso Edilberto, que me deu condições de optar entre meu trabalho e a realização desse sonho.

À minha orientadora, Prof<sup>a</sup>. Ivone Bomfim, por sua paciência, dedicação e, principalmente, por acreditar e apostar nesse trabalho.

À professora Maria de Fátima Portela, por nos contagiar pelo seu amor à Biblioteconomia no primeiro semestre, iniciando um ciclo na minha acadêmica, um ciclo que se fecha com a honra de tê-la como participante na minha banca de apresentação.

À professora Adriana Nóbrega por aceitar participar com muita disposição, da banca de apresentação.

À minha amiga e irmã Ana Cláudia Araújo, por ter-me orientado a fazer este curso e pelo apoio em todos os momentos de minha vida.

Às minhas amigas Valnice Sampaio, Renata Morais por sempre acreditarem e confiarem em mim e, durante esses quatro anos, ter compartilhado um pouco de nossas vidas juntas.

Em especial agradeço a Ednar Moura por sua grande amizade e carinho e sempre me ajudou, incondicionalmente, em tudo que precisei desde o primeiro dia de aula até a realização desse trabalho.

Às minhas amigas Andréa Carvalho, Adriana Camurça e Régia Bento que me favorecem com suas amizades desde o tempo do ginásio e sempre estiveram do meu lado nos momentos importantes, sendo esses de alegria ou não.

A todos os meus amigos que embora não sendo citados, estão presentes em meu coração, assim como estiveram junto a mim no momento mais difícil dessa caminhada, no qual pensei em desistir.

Agradeço também ao restante da minha turma que me proporcionou bons momentos de alegria, onde compartilhamos nossos anseios acadêmicos e profissionais.

Agradeço a todos os professores do Curso de Biblioteconomia pelo prazer de tê-los como professores/amigos e pelo grande aprendizado e conhecimento que todos proporcionaram.

“O homem não é outra coisa senão seu projeto,  
e só existe à medida que se realiza.” (Jean Paul  
Sarte)

## RESUMO

A importância do tratamento da informação nas organizações, mostrando a contribuição da informação no crescimento pessoal e intelectual, individual e coletivo numa empresa. Discutem-se aspectos conceituais sobre informação e conhecimento e apresentam-se características da gestão da informação e da gestão do conhecimento, assim como questões a respeito das organizações no contexto informacional e o uso das tecnologias nos desenvolvimentos informacionais são apresentadas. Considerações acerca da influência das redes nos fluxos de informação na comunicação interna, e nas funções da organização e sobre a sua utilização. Aborda os efeitos da utilização de redes de comunicação, como uma opção tecnológica capaz de compor a infra-estrutura operacional necessária à efetivação das decisões estratégicas, referentes às mudanças organizacionais que afetam as áreas operacionais e a adequação da estrutura organizacional a reagir aos estímulos de um ambiente competitivo cada vez mais dinâmico e complexo.

**Palavras-chave:** Fluxo Informacional nas organizações. Informação e Conhecimento. Comunicação Interna nas empresas

## **Abstract**

The study made on the importance of the treatment of the information in the organizations, it searches to show the contribution of the information in personal and intellectual, individual and collective the growth, in a company. In the present work conceptual aspects are argued on information and knowledge and are presented characteristic of the management of the information and the management of the knowledge, as well as also, questions regarding the organizations in the informational context and the use of the technologies of the information developments. Considerations concerning the influence of the nets in the flows of information in the internal communication, and the functions of the organization and on its use are also carried through. Search to approach the effect of the use of communication nets, as a technological option capable to compose the necessary operational infrastructure to accomplish of the strategical, referring decisions inside of the organizations changes that affect the operational areas and the adequacy of the organizacional structure to react to the stimulations of a competitive environment each more dynamic and complex time.

**Word-key:** Information. Knowledge. Informacional flow. Internal communication.

## LISTA DE ILUSTRAÇÃO

<b>Quadro 1-</b> Dado, informação e conhecimento .....	22
<b>Quadro 2-</b> Gestão da informação e gestão do conhecimento.....	25
<b>Quadro 3-</b> A estrutura da comunicação do conhecimento .....	29
<b>Figura 1</b> – Tarefas do processo de gerenciamento de informações .....	36
<b>Gráfico 1</b> – A disseminação da informação nos setores da empresa .....	57
<b>Gráfico 2</b> – Frequência na troca de informações entre os funcionários .....	58
<b>Gráfico 3</b> – Meios de compartilhamento de informações .....	59
<b>Gráfico 4</b> - Visão dos colaboradores em relação às desvantagens da tecnologia no processo de interação .....	62

## **LISTA DE SIGLAS**

FIMEPE - Financiamento à Pequena e Média Empresa

FINEP - Fundo de Desenvolvimento Técnico-Científico, atual FINEP (Financiadora de Estudos e Projetos)

BNDES - Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social

SUDENE - Superintendência do Desenvolvimento do Nordeste

NAI - Núcleos de Assistência Industrial

CEBRAE - Centro Brasileiro de Assistência Gerencial à Pequena Empresa

ABDE - Associação dos Bancos de Desenvolvimento

IDEIES (ES)-Instituto de Desenvolvimento Industrial do Espírito Santo

PROMICRO - Programa Nacional de Apoio as Micro Empresas

PRONAGRO - Programa Nacional Agropecuario

PROPEC - Programa Nacional de Desenvolvimento da Pecuária

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

PUDINI - Programa Universitário de Desenvolvimento Industrial do Nordeste, vinculado à Universidade Federal do Ceará (UFC)

GEOR - Gestão Estratégica Orientada para Resultado

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>12</b>
1.1 Formulação do Problema.....	12
1.2 Justificativa.....	12
1.3 Objetivos.....	14
1.3.1 <i>Objetivos Geral.....</i>	<i>14</i>
1.3.2 <i>Objetivos Específicos.....</i>	<i>15</i>
1.4 Estrutura do Trabalho.....	15
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....</b>	<b>16</b>
2.1 Informação .....	16
2.2 Conhecimento.....	19
2.3 Gestão do Conhecimento .....	23
2.4 Gestão da Informação .....	25
2.5 Fluxo de Informação.....	27
2.6 As Organizações no Contexto Informacional.....	32
2.7 A Gestão da Informação no Âmbito Organizacional.....	34
2.8 A Tecnologia da Informação no Desenvolvimento Informacional.....	37
2.9 A Comunicação da Informação.....	39
2.9.1 <i>O Ciclo na Comunicação Interna da Informação.....</i>	<i>39</i>
2.9.2 <i>A Comunicação Interna na Atualidade.....</i>	<i>42</i>
<b>3 A INSTITUIÇÃO.....</b>	<b>44</b>
3.1 SEBRAE.....	44
3.2 SEBRAE-CE.....	47
3.3 O Fluxo informacional no SEBRAE-CE.....	48
<b>4 METODOLOGIA .....</b>	<b>50</b>
4.1 Análise e Discussão dos Dados.....	52
<b>5 CONCLUSÃO.....</b>	<b>64</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>66</b>
<b>APÊNDICE A.....</b>	<b>69</b>
<b>APÊNDICE B.....</b>	<b>70</b>

# **1 INTRODUÇÃO**

## **1.1 Formulações do Problema**

Vivemos um período de transição e mudanças que ocorrem a todo o momento e para o qual grande fluxo de informações deve ser analisado e tratado de modo que as informações alcancem interesses comuns e/ou específicos. Dentro das organizações não é diferente, as informações são tratadas e disseminadas, especialmente para o público interno, que cria diálogos entre os setores e com o ambiente externo, como clientes, fornecedores e outros.

A informação é fator de grande relevância no processo do desenvolvimento humano. Ela contribui de forma efetiva para o crescimento organizacional, abrindo um leque de idéias e oportunidades no ambiente interno das empresas e a falta de informação interfere no contato entre os colaboradores da organização. É com a troca de informações que as coisas acontecem.

O que muito veio facilitar a troca de informações foram os suportes tecnológicos, porém esses apresentam duas vertentes, visto que a tecnologia um momento facilita e agiliza os contatos e as atividades, mas por outro lado ela afasta as pessoas. Há casos de colaboradores que trabalham juntos todos os dias, mas não se conhecem quando estão fora do setor de trabalho; então, os adventos tecnológicos são muito bons, desde que saibamos utilizá-los.

Mas o que nos interessa nesse trabalho é fluxo de informações dentro do ambiente interno das empresas. Achamos interessante levantar questões a respeito do uso desse tipo de informação. Como ela é disseminada para o público interno? Qual é a contribuição para o desenvolvimento do capital intelectual dos seus colaboradores?

## **1.2 Justificativa**

O fluxo de informações dentro de uma empresa deve ser tratado de forma que todas as pessoas que fazem parte dela possam participar igualmente daquilo que diz respeito ao seu cotidiano de trabalho e os interesses da organização. A comunicação, como uma ferramenta na disseminação da informação é fator essencial nos relacionamentos, isso que nos faz humanos. A

troca de informações entre pessoas gera conhecimento. A partir de informações obtidas em determinado momento pode ocorrer mudanças consideráveis, como por exemplo, nas tomadas de decisões.

A escolha do tema deste trabalho partiu de questionamentos sobre como as informações são obtidas, tratadas e repassadas dentro das organizações. Atualmente, as empresas detêm de tecnologias que permitem a disseminação da informação de forma homogênea com possibilidades de interatividade, mas que sozinha não poderá fazer muito, necessitando do profissional da informação capaz de realizar etapas necessárias para a divulgação da informação, como captá-las, criá-las, e disseminá-las.

Este trabalho procurará explorar a informação interna como diferencial dentro das organizações, o impacto que causa, e o diferencial transformador em cada indivíduo, mostrando o valor da informação nos diferentes segmentos da empresa.

As organizações em geral tendem a se preocupar com a comunicação externa, sendo o público externo um alvo mais interessante, portanto decidimos levantar questionamentos em relação ao público interno por perceber que uma boa divulgação de uma empresa pode partir daqueles que fazem parte dela. Além do que, aqueles que participam da organização se sentem valorizados ao perceber que são importantes para a empresa, partindo do princípio de que o conhecimento valoriza cada vez mais o ser humano enquanto pessoa e profissional. Desenvolvendo a criatividade e competitividade, através da identificação de conhecimentos, experiências e habilidades em seus funcionários aproveitando de forma inteligente o capital intelectual de cada um, criando novas oportunidades de crescimento, tanto individual quanto coletivo.

É sob a ótica competitiva que a implantação da gestão do conhecimento nas organizações deve ser avaliada. A relação entre gestão do conhecimento e inteligência competitiva passa por diversos aspectos: pessoas, processos, tecnologias e informação e deve ser trabalhada sob o ponto de vista da geração, preservação e disseminação do conhecimento. (TEIXEIRA FILHO, 2000, p.74)

Davenport (1998), afirma que as empresas baseadas em informação requerem muito mais especialistas gerais do que tradicionais, pois, para lidar com informação relevante para os

objetivos organizacionais, as pessoas necessitarão de mais conhecimento, pois o papel do conhecimento no trabalho começa a ser reconhecido.

Nas organizações, a informação com valor estratégico vem sendo cada vez mais utilizada. Para garantir um adequado fluxo de informação, a construção de sistemas de informação reforça o acesso ao conhecimento para a tomada de decisões nesses espaços, uma vez que a informação está ligada ao conhecimento do ambiente interno e também do externo. Grandes empresas vêm utilizando a gestão do conhecimento para facilitar o fluxo de informação nos seus diversos setores. A pesquisa tem como objetivo observar como a informação é tratada e repassada no ambiente interno.

Aceitando que a informação é o combustível que move as grandes organizações é que nos aventuramos a realizar esta pesquisa, apresentando a seguir seus objetivos.

## **1.3 Objetivos**

### ***1.3.1 Objetivo Geral***

Investigar como as organizações tratam o fluxo interno de informações, no intuito de verificar o nível de aproveitamento no desenvolvimento das ações desenvolvidas e do capital intelectual.

Como a Biblioteconomia e a Ciência da Informação, trabalham no tratamento e disseminação da informação, achamos interessante saber a respeito de como isso acontece dentro de uma empresa. Principalmente para o público interno. Verificar quais as ferramentas utilizadas para a troca de informações.

### ***1.3.2 Objetivos Específicos:***

- a) verificar como a informação interna interfere no desempenho dos funcionários dentro da organização;

- b) identificar se as informações são disseminadas de forma satisfatória em todos os setores da organização;
- c) investigar se a tecnologia colabora para o fortalecimento do fluxo informacional;

#### **1.4 Estrutura do Trabalho**

A monografia está estruturada da seguinte maneira: o primeiro capítulo traz a apresentação do trabalho, as questões levantadas a respeito daquilo que nos levou a pesquisar sobre o tema, as explicações sobre o que nos inquietou, a saber, o que a informação pode trazer de benefícios para aqueles que podem e sabem utilizá-la.

No segundo capítulo, foi realizado um levantamento bibliográfico dos trabalhos existentes relacionados ao tema. Traz alguma explanação sobre informação, conhecimento e suas gestões. O fluxo de informação dentro das empresas, as organizações no contexto informacional, seguindo do uso da tecnologia da informação e finaliza com a comunicação e seu ciclo no ambiente interno das organizações.

Ainda no segundo capítulo, há uma breve apresentação e um pouco da história da empresa que possibilitou a pesquisa, no caso o SEBRAE/Ce, porém não deixando de mostrar o histórico do SEBRAE no contexto nacional. O terceiro capítulo explica a metodologia utilizada, e o tipo de pesquisa. No quarto apresentamos o resultado da análise dos dados consultados.

Espera-se com esse trabalho, contribuir com estudos e pesquisas posteriores, e principalmente que tenha alguma utilidade para as organizações, obtendo grandes resultados no uso correto da informação e, sobretudo, que o fluxo dessa informação seja processado de maneira correta, para que todos aqueles que fazem parte direta ou indiretamente desse processo possam ser beneficiados.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

## 2.1 Informação

O conceito de informação Informação carrega uma diversidade de significados, do uso cotidiano ao técnico. Genericamente, o conceito de informação está intimamente ligado às noções de restrição, comunicação, controle, dados, forma, instrução, conhecimento, significado, estímulo, padrão, percepção e representação de conhecimento.

De acordo com Choo, (2006, p.67), o estudo sobre como as pessoas se comportam quando usam e buscam a informação tem uma longa história, como o que aconteceu em 1948 em uma Conferência sobre informação científica. Esse e outros estudo a respeito do uso da informação surgiu da necessidade de elaborar programas para responder à explosão informacional. Bibliotecários e e administradores de centros de informação tiveram grande participação no inicio desses estudos, no intuito de planejar seus serviços.

O processo da informação é dinâmico, desenvolvido a partir das ações e necessidades do indivíduo, assim como o ambiente, de acordo com suas caracterísitcas, define como a informação é reunida e utilizada.

Seguindo ainda a concepção de Choo (2006), a busca e o processamento da informação são fundamentais em muitos sistemas sociais e atividades humanas, e a análise das necessidades e dos usos da informação vem se tornado um componente importante da pesquisa em áreas como a psicologia cognitiva, estudo da comunicação, recuperação da informação, tomada de decisões e aprendizagem organizacional.

O termo "Informação" poder ser, freqüentemente utilizado como: a própria mensagem trocada entre duas ou mais pessoas; sinônimo de dado ou conhecimento; sinônimo de documento; produto obtido pelo cruzamento de dados; conhecimento codificado , isto é explicitado, , portanto formalizado em algum tipo de documento, independente do suporte informacional escolhido para registrá-lo.

A informação é um fluxo de mensagem, é transitória e particular, e está relacionada ao conhecimento, pois informação gera conhecimento que por sua vez, gera informação, no entanto a informação para gerar conhecimento deverá ser analisada na sua veracidade e confiabilidade.

Para Beuren (2009, p.43), informação é fundamental no apoio às estratégias e tomadas de decisão, assim como no controle das operações empresariais. Tendo como maior desafio habilitar os gestores a alcançar os objetivos propostos para a organização, por meio dos recursos disponíveis.

Com o grande fluxo informacional a qualidade da informação deve prevalecer diante da quantidade, para que seja útil ao usuário. Informações de valor devem ser acessíveis ou direcionadas ao público-alvo, e assim ter um melhor aproveitamento em sua utilização. A classificação de uma informação de qualidade pode ser requerida por sua relevância, precisão, clareza e consistência.

A informação adequadamente estruturada, contribui para que a empresa se torne mais e mais dinâmica, a ponto de afirmarmos que tanto mais dinâmica será uma empresa, quanto melhores e mais adequadas forem as informações de que gerentes dispõem para as suas tomadas de decisão. (CASSARRO, 2001, p.34).

Mas se, por um lado, uma empresa não funciona sem informação, por outro, é importante saber usar a informação e aprender novos modos de perceber o recurso informação para que a empresa funcione melhor, isto é, para que se torne mais eficiente. Assim, quanto mais importante for determinada informação para as necessidades da empresa, e quanto mais rápido for o acesso a ela, tanto mais essa empresa poderá atingir os seus objetivos.

A Informação assume, hoje em dia, uma importância crescente. Ela torna-se fundamental no nível da empresa na descoberta e introdução de novas tecnologias, exploração das oportunidades de investimento.

Barreto (1994, p.1) define o termo informação como sendo “Estruturas significantes com a competência de gerar conhecimento no indivíduo, em seu grupo, ou à sociedade”.

Informação é tudo aquilo que nos permite saber algo sobre alguma coisa, pode ser científica, de saúde, jurídica, de utilidade pública. E se apresenta de várias formas: estratégicas, seletivas, obrigatórias ou legais, confidenciais, e complementares.

Este trabalho procura explorar a informação interna como diferencial dentro das organizações, o impacto que causa, e o diferencial transformador em cada indivíduo, mostrando o valor da informação nos diferentes segmentos da empresa.

A informação é expansível sem qualquer limite óbvio; compreensível em resumos para maior facilidade de manuseio; substituto para o capital, mão-de-obra ou bens físicos; transportável pelo menos na velocidade da luz, difusível e difícil de conter, compartilhável entre as pessoas, com uma expansão da oferta total à medida que é compartilhada. (CHIAVENATO, 2000, p.35).

A informação contribui para o conhecimento dos ambientes interno e externo de uma organização e para atuação nestes ambientes.

A classificação da informação nos ambientes interno ou externo deve ser feita em função do papel que a informação pode desempenhar nas atividades de uma organização, se a informação terá finalidade de crítica, potencial, sem interesse.

Para McGEE (1994, p.4), “A informação é capaz de criar valor significativo para as organizações, possibilitando a criação de novos produtos e serviços, e aperfeiçoando a qualidade do processo decisório em toda a organização”.

Além do termo Informação, e sua gestão, definiremos outros termos nesse trabalho: o Conhecimento, a Gestão do Conhecimento e a Tecnologia da Informação, pois diante de tantos conceitos informação, conhecimento e gestão do conhecimento as pessoas ficam se perguntando o que eles têm de semelhante e diferente ao mesmo tempo, ao passo que muitas vezes acontece uma junção de conceitos.

## **2.2 Conhecimento**

Informação e conhecimento são intrinsecamente ligados e essa ligação já vem de muito tempo, ao contrário do que muitos pensam. Afinal, estamos na Era da Informação, no entanto essa não é a época na qual iniciou essas questões.

Burke (2003, p.11) em seu livro que fala da história social do conhecimento, afirma que a mercantilização da informação é tão velha quanto o capitalismo, e o uso, por parte de governos, de informações sobre a população é história antiga.

O significado da palavra conhecimento é bem amplo, alguns classificam como conhecimento científico, social, filosófico, político, cotidiano, empírico, entre outros. O que sabemos é que dentro de cada cultura existem os conhecimentos produzidos e adquiridos através do empirismo, contrastando com intelectuais que detêm outro tipo de saber, através do conhecimento científico.

Tempos atrás, no contexto político, o poder era centralizado pela Igreja e pelo estado, que controlavam a informação e o conhecimento, controlavam povos e tiveram como estratégias a coleta e armazenamento de informações sobre esses povos. Apesar do controle feito por aqueles que detinham o poder, a informação era difundida por conta das falhas deste controle. Portanto, podemos observar que informação é poder desde o início da nossa história.

Na época de Luís XIV, o poderoso ministro Jean-Baptiste Colbert era apresentado como o 'homem da informação', por ser muito mais sistemático do que seus antecessores nesse aspecto. Colbert coligia informações sobre o Oriente Médio e sobre o Extremo Oriente por uma mistura de razões políticas e econômicas. (PETER BURKE, 2003, p.117)

As informações eram necessárias para o conhecimento de novos territórios e descobrir qual o melhor caminho para se chegar ao destino desconhecido e desejado. E, também para conhecer em toda extensão, aqueles já haviam sido dominados.

De acordo com a evolução humana, foi surgindo a necessidade de registrar o conhecimento. No passado, o conhecimento era registrado à mão, os manuscritos eram documentos nos quais poucos tinham acesso, a partir do surgimento da escrita, aconteceu uma

explosão documental, oferecendo a oportunidade de difundir o conhecimento, contando com o trabalho de professores letrados para essa propagação.

Burke (2003, p72), afirma que no século XVIII, na Europa a sistematização do conhecimento nas cidades e fora delas era parte de um processo mais amplo de elaboração ou “processamento, que incluía compilar, checar, editar, traduzir, comentar, criticar, sintetizar a informação. A curiosidade de conhecer novos horizontes e a necessidade de conquista de poder marcou a história, e isso continua ainda nos dias de hoje, talvez o que tenha mudado seja a estrutura de luta, mas o foco não.

Choo (2006), diz que a busca de informação é um processo no qual o indivíduo engaja-se decididamente em busca de mudar seu estado de conhecimento. Esse estado de conhecimento faz parte de uma atividade social por meio da qual a informação torna-se útil para um indivíduo ou para um grupo.

Santiago Júnior (2004, p.29) define conhecimento como “[...] uma mistura fluida de experiência, valores, informações contextualizadas e *insights* [que] possibilita a existência de uma estrutura que permite a avaliação e incorporação de novas experiências e informações”. Esta definição é corroborada por Le Coadic (2004, p.4) quando entende que “conhecimento é um significado transmitido.”

O conhecimento é adquirido através da informação, que juntos podem contribuir de maneira grandiosa na vida das pessoas, tendo como consequência uma evolução de saber. E utilizando as ferramentas de gerenciar o conhecimento e administrar o capital intelectual, ocorre um melhor aproveitamento no desenvolvimento profissional e organizacional.

Nosso estoque de capital intelectual é importante porque estamos no meio de uma revolução econômica que está criando a Era da Informação, na qual o conhecimento e a informação valem mais que qualquer produto da Era industrial. O conhecimento é mais importante do que nunca, tornou-se um recurso econômico proeminente, às vezes mais importante que o dinheiro. (STEWART, 1998, p.5)

O conhecimento explícito é resgatado através de relatórios, documentos e procedimentos, onde os procedimentos e processos de uma organização são descritos, uma vez organizados de forma clara e objetiva, facilitará a compreensão no momento da sua utilização e a ação será benéfica à empresa.

O conhecimento tácito, aquele que existe através de experiências vividas, e algumas vezes ocorrem somente no intelecto das pessoas, e não foi ainda exteriorizado, pode ser gerido e compartilhado também, através de contatos e conversas informais, possibilitando a troca de informações e experiências.

Conforme Stewart (1998, p.78), “Para liberar o capital humano que já existe na organização é preciso minimizar tarefas irracionais, o trabalho burocrático inútil, e as competições internas. Não podemos usar o capital humano de forma tão ineficiente”. De acordo com a fala do autor, percebemos que as empresas devem aproveitar o que há de melhor em cada indivíduo para que o trabalho em equipe flua e que a competitividade entre seus colaboradores seja algo proveitoso e não danoso à organização.

Percebemos que existem algumas divergências, ou melhor, dificuldades em distinguir esses termos um dos outros, então tomamos como base a estrutura defendida por Davenport contento as características de cada um.

Conforme demonstra o quadro a seguir:

<b>Dado</b>	<b>Informação</b>	<b>Conhecimento</b>
Simple observação sobre o estado do mundo.	Dados dotados de relevância e propósito.	Informação valiosa da mente humana, inclui reflexão, síntese e contexto.
<b>Características</b>	<b>Características</b>	<b>Características</b>
- Facilmente estruturado; -Facilmente obtido por máquinas; -Facilmente transferível.	- Requer unidade de análise; -Exige consenso em relação ao significado; -Exige necessariamente a medição humana.	- Difícil estruturação; -Difícil captura em máquinas; -Frequentemente tácito; -Difícil transferência.

**Quadro – I. Informação e Conhecimento**

**Fonte:** DAVENPORT (1998:18)

De acordo com Beal (2007, p.11), existem muitas definições a respeito de dado, informação e conhecimento que podem variar sensivelmente de autor para autor. Apesar das diferenças de conceituação, pode-se identificar um entendimento comum: um conjunto de dados não produz necessariamente uma informação, nem um conjunto de informações representa necessariamente um conhecimento. O que se observa entre esses termos, é uma variação com relação ao grau de complexidade e relevância de cada um: transformam-se dados em informação agregando-se valor a eles; e informação em conhecimento acrescentando-se a ela vários outros elementos, como reflexão, síntese e contexto proporcionando uma estrutura para avaliação e incorporação de novas experiências e informações.

Em suma, o conhecimento é um processo cognitivo que necessita da informação para ser desenvolvido e aplicado.

### **2.3 Gestão do Conhecimento**

Dado, informação e conhecimento apesar das distinções entre si são três termos fundamentais na gestão do conhecimento, e cada um em sua abrangência é determinante quando são utilizados como recursos estratégicos nos processos de inovação e competitividade na organização.

Vimos que informação acompanhada de experiências e valores agregados gera o conhecimento, no entanto o resultado da aplicação nesse processo está ligado às decisões tomadas através desse conhecimento, ou seja, o conhecimento está associado à ação realizada, e por isso precisa ser gerenciado.

Desse modo, percebemos que ao utilizarmos a gestão do conhecimento, analisando a empresa, suas estratégias, estrutura, e cultura. Há a possibilidade de formar grandes opções, exigindo nesse processo criatividade e qualidade no desenvolvimento de novos produtos e serviços.

A gestão do conhecimento é formalização das experiências e conhecimentos, de modo a criar novas possibilidades de desenvolver novas competências dentro de uma organização estimulando inovações. Segundo Teixeira Filho (2000, p.22), a Gestão do Conhecimento pode ser vista como uma coleção de processos que governa a criação, disseminação e utilização do conhecimento para atingir plenamente os objetivos da organização. A transformação do conhecimento tácito ao explícito e vice-versa, é a chamada espiral do conhecimento.

Em seu livro Gerenciando Conhecimento, Teixeira Filho (2000, p.24), explica como funciona a Espiral do Conhecimento: Socialização: Tácito para Tácito = Comunidade; Externalização: Tácito para Explícito = Memória; Combinação: Explícito para Explícito = Sistemas; Internalização: Explícito para Tácito = Treinamento.

Para gerar um bom desempenho organizacional, os conhecimentos tácitos e explícitos interagem um com o outro.

Rosenberg (2002 *apud* BEAL, 2007, p. 126), considera que “para os conhecimentos explícitos, o treinamento é uma ferramenta eficaz, enquanto a gestão do conhecimento seria mais adequada para a absorção de conhecimento tácito”. Na opinião de Wah (2000, p.51) Gestão do Conhecimento é uma ferramenta gerencial para administrar o conhecimento e a informação e agregar-lhe valor, ao filtrá-la, sintetizá-la e resumi-la, permitindo aos utilizadores - trabalhadores do conhecimento / tomadores de decisão – conseguir a informação necessária para passar à ação. As organizações utilizam a gestão do conhecimento como forma de facilitar o fluxo de informação dentro das empresas.

A informação gera o conhecimento assim como o conhecimento é gerador de informação, portanto, ambos necessitam de uma organização para que possam ser utilizados de maneira proveitosa e satisfatória dentro de uma empresa. O conhecimento é a informação tratada, no entanto para que os dois resultem em algo concreto e positivo numa organização é preciso gerenciamento.

A gestão da informação e do conhecimento, necessária ao bom desenvolvimento dos trabalhos realizados é de extrema importância no retorno das aplicações de capital financeiro e intelectual numa organização.

De Long (1997, *apud* COSTA, 2000, p. 36), identifica algumas iniciativas de gerir o conhecimento nas organizações: captura e compartilhamento de experiências práticas através de contatos pessoais e relatos de experiências de forma que possa ser interpretado e adaptado em um novo contexto; mapeamento de necessidades de conhecimento par; melhorar a performance da organizações, com vistas ao desenvolvimento de novos produtos e processos; mensuração e gestão do valor econômico do conhecimento, através da análise de retomo e investimento financeiro sobre patentes, *copyrights*, licenças de *softwares* e bases de dados do consumidor; síntese e compartilhamento de informações externas, através do desenvolvimento de um sistema de inteligência empresarial; incorporação de conhecimento em produtos, serviços e processos, a partir da customização resultante da análise de bancos de dados de consumidores, e integração de serviços provenientes de informações da cadeia de valor.

De acordo com o que foi visto a respeito desses conceitos, percebemos que os fatores comuns entre eles, dentro de uma organização, são a necessidade de coletar dados e informações, mapeando o conhecimento para depois disponibilizá-lo e assim facilitar a relação entre pessoas, na troca e geração de conhecimento.

## **2.4 Gestão da Informação**

Trabalharemos esse conceito nesse momento, somente com o intuito de elucidar sobre seu significado e sua diferença em relação à gestão do conhecimento, uma vez que Gestão da Informação e Gestão do Conhecimento participam uma combinação entre si quando são trabalhadas dentro de uma organização. Muitas vezes elas se envolvem de maneira que se torna difícil saber onde uma começa e a outra termina. Para isso é necessário identificar características próprias de uma para se obter a diferença tradicional na outra.

Costa (2000, p.38) aponta algumas características que servem de comparação entre Gestão da Informação e Gestão do Conhecimento, como mostra o quadro a seguir:

<b>Gestão da Informação</b>	<b>Gestão do Conhecimento</b>
Objetivo: melhorar o acesso e a distribuição da informação (conhecimento explícito/codificado)	Objetivos: aumentar o valor agregado das informações, contextualizando-as; gerir o conhecimento explícito e o tácito
Suporte a operações existentes	Suporte ao aperfeiçoamento operacional e à inovação
Transferência de informações ocorre unilateralmente	Transferência de conhecimentos requer <i>feed-backs</i> e progressivas contribuições dos usuários
Foco altamente tecnológico (predominância de TI)	Foco equilibrado entre aspectos tecnológicos e culturais (capital intelectual com aporte de TI)
Considera que a coleta, tratamento e disseminação da informação possam ser automatizadas Visão unidimensional: pressupõe que os dados e informações tenham um único significado para todos os afores	Considera a variação nas entradas do sistema, o que impossibilita a automatização do processo Visão multidimensional: Uma base de integração dinâmica que possibilite um sistema diferencial de conhecimento

**Quadro – 2 Gestão do Conhecimento x Gestão da Informação**

Fonte: R. ACB: Biblioteconomia em Santa Catarina / v. 5 / n. 5 / 2000.

Gerenciar informação interna e externa é de extrema importância, especialmente no que se refere à propriedade intelectual. Isso dá uma visão ampla da organização, importante para o planejamento estratégico e vantagem competitiva. O processo de gestão da informação nas organizações deve passar por sucessivas e frequentes melhorias, visando à qualidade dos produtos e serviços.

A gestão da informação está intrinsecamente ligada à Tecnologia da Informação (T.I.), no entanto deve ir além nesses processos que configuram a administração de infra-estrutura de T.I. Mais adiante voltaremos a falar sobre gestão da informação no contexto organizacional e sobre tecnologia da informação.

Então finalizamos este capítulo ressaltando a importância de cada termo: dados, informação, conhecimento, e o gerenciamento dessas ferramentas, observando que devem ocorrer planejamento e gestão em tudo aquilo que será utilizado dentro de uma organização, que embora distinta seja necessária, um depende do outro para acontecer.

Então podemos concluir que dados sozinhos não são precisos no sentido de veracidade, informação deve ser filtrada e disseminada para que gere conhecimento e daí transforme-se em ação. E a gestão da informação juntamente com ferramentas tecnológicas colabora na gestão do conhecimento, como por exemplo, no desenvolvimento de pesquisas.

## **2.5 Fluxos de Informação**

No decorrer dos séculos o fluxo informacional teve um crescimento considerável, tornando-se impossível a apropriação de todo o conhecimento que as informações podem oferecer.

Fluxo de informação diz respeito à quantidade e qualidade de informações geradas e repassadas, e assim melhor aproveitadas no sentido de compartilhamento e geração de conhecimento.

Assim surgiu a necessidade de filtrar as informações de modo que tornasse mais acessível o que fosse de maior relevância para o público de interesse, realizando um trabalho de meio termo, com o excesso e a falta de informação, separando o que realmente tem valor daquilo que não acrescentará nada no desenvolvimento intelectual de seus membros.

Meadows (1999, p.145), afirma que “uma forma comum de investigar a comunicação dentro de um grupo ou organização consiste em examinar quem consulta quem, quando se defronta com a necessidade de informação”.

Repassar informações é comunicar. Então, para entendermos como se trata o fluxo de informação, na troca dessas informações, mostraremos como a comunicação acontece e os elementos que fazem parte desse processo, no intuito de explicar a função e a importância de cada um no repasse da informação. Como acontece a atividade de comunicar.

Existem elementos que fazem parte do processo de comunicação, que são: o emissor: que inicia o processo de comunicação codificando e enviando a mensagem. Esse processo pode ser realizado através da transmissão do pensamento em palavras, gestos ou símbolos, uma vez compreensível para aquele que recebe a mensagem; o canal de transmissão da mensagem, é o responsável pela ligação entre o emissor e o receptor, é o meio pelo qual a mensagem é transmitida, como telefone, rádio, televisão, meios eletrônicos, memorandos, relatórios, entre outros. Sem esquecer-se da comunicação face a face, que ocorre quando emissor e receptor estão frente a frente.

Quem recebe e descodifica a mensagem é representado pelo o receptor, esse processo necessita de atenção para que a mensagem descodificada seja entendida de acordo com o que pretendia dizer o emissor ao enviá-la. Ruídos são obstruções que ocorrem no processo de comunicação entre o emissor e o receptor; retroinformação ou feedback, representa a resposta do receptor ao emissor da mensagem. O resultado da comunicação entre ambos (emissor/receptor) pode ser analisado através desse processo. Ele mede o resultado da comunicação realizada;

Temos a comunicação verbal que pode ser oral ou escrita e a não verbal representada por gestos, imagens, sons, expressões faciais entre outros; Com o desenvolvimento de tecnologias surgiu à comunicação eletrônica, que proporcionou mudanças na estrutura do fluxo informacional e do conhecimento.

A comunicação oral ocorre com a presença do receptor, o que facilita o feedback e a troca imediata de informação entre eles, para tanto é necessário também uma boa dicção, algum entendimento sobre o assunto e disponibilidade para ouvir. Pode utilizar também a comunicação não verbal para transmitir a mensagem.

A comunicação escrita tem como característica a ausência do receptor, (o que chega a ser considerada uma desvantagem), portanto requerem cuidados com a escrita, pontuação e ortografias corretas para que haja um bom entendimento do receptor. Tem como vantagem a duração e o registro e a organização da informação passada através da mensagem.

Com a evolução da eletrônica, aconteceu uma descentralização da capacidade de processamento da informação, como por exemplo, na utilização de microcomputadores, e através dessa descentralização surgem as redes de comunicação, nas quais a informação trafega contribuindo para a integração dentro da empresa.

A comunicação eletrônica imprime uma velocidade muito maior na possibilidade de acesso e no uso da informação. Coloca o receptor como se virtualmente estivesse posicionado em diversos elos de sua cadeia. Tem como vantagem a rapidez e interatividade direta, no entanto a interação é restritiva em termos econômicos e de aprendizado socialmente pouco difundido. A tabela a seguir mostrará as características da estrutura dos tipos de comunicação:

<b>Tipo de Comunicação</b>			
<b>Característica</b>	<b>Oral</b>	<b>Escrita tipográfica</b>	<b>Eletrônica</b>
Fundamental	Linguagem	Escrita alfabética, texto linear	Interação homem – máquina
Tempo de transferência	Imediato	Interação com o texto	Tempo real = imediato
Espaço de transferência	Convivência auditiva	Geográfico	Redes integradas
Armazenamento	Memória do emissor	Memórias físicas construídas	Memórias magnéticas
Relação de audiência	Um para vários	Um para muitos	Muitos para muitos
Estrutura da informação	Interativa com o emissor, uma linguagem	Alfabética, seqüencial, um tipo de linguagem	Hipertextual com diferentes tipos de linguagens
Interação com o receptor	Conversacional Gestual	Visual, seqüencial, linear	Interativa
Conectividade (acesso)	Unidirecionado	Unidirecionado	Multidirecionado

**Quadro 3 - A estrutura da comunicação do conhecimento**

**Fonte:** Revista *Ci. Inf.*, Jan./Apr. 2000, vol.29, no.1, p.17-18.

Analisando o contexto a comunicação oral e eletrônica coincidem em alguns pontos, como na interação com o receptor e o tempo de transferência.

A comunicação é direcionada dentro das empresas através dos fluxos informacionais. Existem fluxos direcionais da informação nas organizações, que podem ser divididos em comunicação vertical e comunicação horizontal ou lateral. A comunicação vertical permite que a informação transcorra de forma ascendente e descendente.

Fluxo de comunicação descendente: seguindo o padrão de autoridade das posições hierárquicas, responde pelo encaminhamento das mensagens que saem do *top* decisório e descem até as bases. Instruções diretivas, procedimentos e práticas organizacionais, doutrinação sobre metas são alguns tipos de mensagens desse fluxo;

Fluxo de comunicação ascendente: é responsável pelo encaminhamento aos níveis superiores da organização, de informações funcionais e operativas que saem das bases, com resultados das atividades da instituição, expectativas e sugestões. Essas informações são utilizadas com a finalidade de controle, por esse motivo passam por muitas restrições.

A informação horizontal permite que a informação circule entre os iguais, e a vertical permite que circule em todos os sentidos e direção dentro da organização.

Percebemos então, que quanto maior a diferenciação entre a comunicação vertical e horizontal, maior é a adoção de medidas de integração entre os grupos de trabalho no intuito de fazer a informação fluir de maneira homogênea em todos os segmentos da organização.

Existem também duas redes de comunicação que pertencem ao sistema organizacional. A rede formal que comporta as informações oficiais da organização, e a rede informal que abriga as manifestações da coletividade, o repasse de informação entre pessoas, coletiva ou individualmente, de maneira informal.

A informação, uma grande ferramenta para tomada de decisão, valorizando o capital humano, tornou-se um recurso precioso, de fundamental importância no mercado globalizado.

Com o crescimento acelerado do fluxo informacional, as empresas passaram a sentir a necessidade de manter sua equipe informada sobre sua atuação, seus negócios e processos, com o propósito de melhorar o relacionamento dos colaboradores entre si e os motivar a atuar ao lado da organização, em busca de objetivos em comum.

Nas últimas décadas o uso das tecnologias da informação vem sendo responsável por grandes avanços nas empresas, criando também a necessidade de gerenciamento dessas informações, para que o conhecimento seja absorvido por aqueles que fazem parte da empresa.

Para a aplicação das redes de informação apresente resultado satisfatório, não é suficiente somente integrar ou informatizar, é necessário que a informação seja pensada juntamente com os processos pelos quais ela será transmitida. Para que assim a informação correta chegue a tempo certo ao seu destino.

Assim os sistemas de informação vêm a facilitar o gerenciamento e a disseminação dessa informação, atingindo os objetivos dos seus usuários.

Sistemas de Informações Gerenciais (SIG) é o processo de transformação de dados em informações que são utilizadas na estrutura decisória da empresa, bem como proporcionam a sustentação administrativa para otimizar os resultados esperados. (DJALMA OLIVEIRA, 1997, p.39)

As inovações tecnológicas são preponderantes no repasse da informação, não só no tratamento como também em sua disseminação, facilitando o processo. No entanto devemos levar em consideração que a tecnologia por si só não fará toda a diferença se ela não for inserida de acordo com o processo já existente na organização.

Entendemos que a comunicação leva e trás informação, que para se ter um bom resultado final é necessário cuidados na emissão e nos canais utilizados no repasse da informação. Nesse capítulo vimos os tipos de comunicação existentes e que podem ocorrer dentro de uma empresa e como funcionam, suas vantagens e desvantagens.

## 2.6 As Organizações no Contexto Informacional

Desde a época da revolução industrial, quando o trabalhador deixou de aceitar imposições de suas chefias e começou a questionar seus direitos, a informação passou a ser valiosa e necessária ferramenta para o bom desempenho da equipe dentro de uma organização.

Veremos agora alguns conceitos de organização e mostraremos um pouco sobre como funciona as organizações no contexto da informação. E como a informação bem estruturada pode fazer a diferença dentro de uma empresa, de que maneira propicia a interação entre seus funcionários e colaboradores, quais benefícios acarreta proporcionando crescimento para uma organização.

É interessante entender esses conceitos, uma vez que nesse trabalho tratamos da informação dentro das organizações e como ocorre o processo de disseminação informacional, numa maneira de facilitar os diálogos e interação entre seus membros.

Maximiano (2004) tem a visão de que uma organização é uma combinação de esforços individuais que tem por finalidade realizar propósitos coletivos. Por meio de uma organização, torna-se possível perseguir e alcançar objetivos que seriam inatingíveis para uma pessoa.

Weisenger (1997, p.185) concorda ao afirmar que “uma organização de trabalho é uma entidade holística, um sistema integrado que se baseia na interação dos indivíduos que dele fazem parte: o desempenho de cada um afeta toda a empresa”.

Por isso é tão importante para o sucesso da organização que os funcionários não apenas tenha o melhor desempenho possível, mas também ajudem os outros a fazer o mesmo.

No contexto da informação interna, isso significa comunicar-se eficazmente, solucionar problemas, manter-se informado sobre os assuntos da empresa, e manter-se motivados e atualizados.

Uma organização é formada pela soma de pessoas, máquinas e outros equipamentos, recursos financeiros e outros, e deve ser visualizada como um sistema constituído de subsistemas (departamentos, divisões, unidades e equipes).

O objetivo da organização é gerar forças moderadoras e orientadoras aos indivíduos envolvidos em seu ambiente, no desenvolvimento de suas qualidades proporcionando ocupações em posições de responsabilidades.

Uma empresa em atividade é, por natureza, um sistema aberto e interativo suportado por uma rede de processos articulados, onde os canais de comunicação existentes dentro da empresa e entre esta e o seu meio envolvente são irrigados por informação.

Conforme Chiavenato (2004, p.68), “As organizações funcionam como sistemas (conjunto integrado de partes, íntima e dinamicamente relacionadas, que desenvolve uma atividade ou função, destinado a atingir um objetivo específico)”.

As organizações vêm sofrendo mudanças ao longo dos tempos, e passaram por algumas etapas, desde o início da história da humanidade até os dias atuais, mudanças de paradigmas originadas por pessoas envolvidas que detêm o poder nas organizações, através de tomadas de decisões, definindo sua cultura organizacional.

Para uma organização fluir bem no mercado, existe uma troca de objetivos entre ela e seu pessoal. O conhecimento é a palavra-chave que mantém empresas no mercado; as mudanças são constantes e o diferencial está focalizado nas pessoas.

Chiavenato, afirma que as mudanças podem ser classificadas como:

Físicas (novas instalações, máquinas e equipamentos, produtos e serviços); Lógicas (novos objetivos organizacionais, novas estratégias, novas missões e soluções); Estruturais (novos órgãos ou novos cargos, diferentes estruturas organizacionais, redução de níveis hierárquicos, novas redes de comunicações); Comportamentais (novos paradigmas e atitudes das pessoas, novos conhecimentos, novas tarefas e atividades, novas relações interpessoais e sociais). (CHIAVENATO, 2000, p.28-29)

Que podem acontecer devido a fatores externos e internos, de acordo com os agentes de mudança como: mudanças no ambiente, na estrutura, nas pessoas, e na tecnologia.

Observa-se que as mudanças dependem de vários fatores que se ligam e resultam na melhoria do desempenho organizacional.

## **2.7 A Gestão da Informação no Âmbito Organizacional**

A Gestão da Informação é um processo que consiste nas atividades de busca, identificação, classificação, processamento, armazenamento e disseminação de informações, independentemente do formato ou meio em que se encontra (seja em documentos físicos ou digitais). Seu objetivo é fazer com que as informações cheguem às pessoas que necessitam delas para tomar decisões no momento certo.

Davenport (1998) opina que ela inclua a administração do comportamento informacional da organização, da cultura organizacional e da equipe informacional, entre outros elementos importantes para a obtenção do maior retorno possível da informação disponível.

A gestão da informação, não necessariamente envolve todas as etapas citadas, muito menos nesta ordem.

Resumidamente, tais etapas consistem em: busca - escolha de fontes de informações confiáveis que se enquadrem nos critérios de qualidade da informação definidos pelo profissional da informação junto ao cliente (ou usuário); identificação - utilizar informações relevantes que atendam as necessidades do cliente (ou usuário); classificação - agrupar as informações de acordo com as características e propriedades identificadas, para facilitar o tratamento e processamento; processamento - tratar a informação, adequando-a ao melhor formato para facilitar o seu uso e compreensão; armazenamento - utilizando-se técnicas de classificação e processamento,

armazenar as informações para facilitar o seu acesso quando necessário. Obs: esta etapa somente é realizada quando há um propósito especificado, pois muitas vezes a informação é de uso imediato e perde seu valor quando não utilizada no momento certo; disseminação - consiste em fazer com que a informação chegue a quem dela precisa no momento certo.

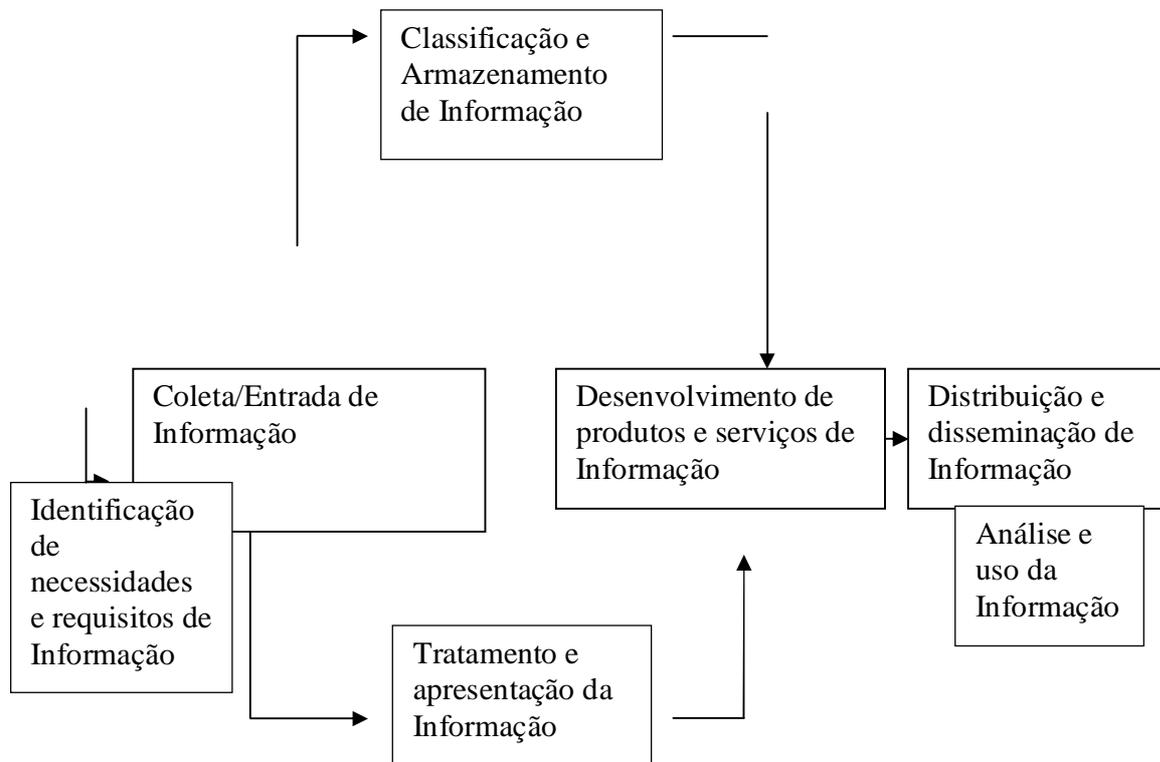
Acreditamos que essas etapas fazem parte de uma receita ideal para o sucesso no resultado do processo de tratamento da informação.

Conforme Davenport & Prusak (1998, p.173), gerenciamento informacional é um conjunto estruturado de atividades que incluem o modo como as empresas obtêm, distribuem e usam a informação e o conhecimento, mas que poucas organizações sistematizam essa abordagem.

Então, para que a gestão da informação funcione é necessário um conjunto de fatores trabalhando juntos no mesmo objetivo, com a organização trabalhando voltada para o desenvolvimento de atividades em comum, na utilização da informação na obtenção de novos conhecimentos.

De acordo com McGee & Prusak (1994, p.107), um modelo que descreva o gerenciamento de informação deve ser genérico porque: a informação recebe ênfases diferentes em cada segmento econômico e em cada organização; as diferentes tarefas dentro do modelo assumem diferentes níveis de importância e valor entre as organizações. A aquisição de novas informações é vital, por exemplo, para muitas firmas prestadoras de serviços e que necessitam continuamente ter conhecimento de clientes em potencial e oportunidades de negócios, e estão sempre enfrentando desafios devido a cada novo trabalho.

Observem a seguir como funciona o processo na gestão da informação:



**FIGURA - 1 Tarefas do Processo de Gerenciamento de Informações:**

*Fonte:* McGee (1994:108)

A figura acima ilustra bem como funciona o processo, podemos observar que o mesmo se inicia de acordo com a necessidade primária da informação, indo da entrada e coleta dos dados, passando para o tratamento e armazenamento, depois de ser classificada. Através dos serviços de informação ela será distribuída e compartilhada.

De acordo com Choo (2006, p.114), a estrutura e cultura da organização ou do grupo de trabalho afetarão as atitudes do indivíduo em relação à coleta de informações. Assim, o início, ou identificação das fontes, pode ser restringido pelo grau de acesso às fontes de informação e pelo fluxo de informação dentro da organização.

A seguir veremos como a Tecnologia colabora no desenvolvimento do processo de gerenciamento da informação.

## **2.8 A Tecnologia da informação no Desenvolvimento Informacional**

A Informação como o resultado do processo de transformação de dados, que envolve conhecimento em sua seleção, organização e manipulação, tem como suporte a tecnologia da informação nessa transformação. A tecnologia da informação faz parte do processo de criação, disseminação e atualização das informações, através de recursos como textos, hardware, programas e pessoas integradas para obter sucesso no resultado dos objetivos esperados dentro da empresa.

Para desenvolver a distribuição e disseminação da informação, são criados sistemas de informação baseados nas necessidades predeterminadas, no entanto para alcançar um valor estratégico é interessante ir além, antecipando essas necessidades.

De acordo com Teixeira Filho (2000, p.105) para atingir a esse objetivo, os profissionais de Tecnologia da Informação (T. I.) precisarão atender a alguns aspectos fundamentais: As estratégias para desenvolvimento do conhecimento devem ser focadas na criação de mecanismos que permitam aos profissionais manterem contato, e não na captura e disseminação centralizada de informação. A TI deve ser usada para facilitar a troca de experiência e o trabalho em grupo; Os esforços e iniciativas da TI para a formação de comunidades de trabalho na organização devem ser acompanhadas por indicadores amplamente divulgados; As ferramentas tecnológicas de suporte ao conhecimento devem ser flexíveis e fáceis de usar dando maior autonomia possível aos membros das comunidades de trabalho.

As tecnologias úteis para a gestão da informação são aquelas que propiciam a integração das pessoas, que facilitam a superação das fronteiras entre unidades de negócios, que ajudam a prevenir a fragmentação das informações e permitem criar redes globais para o compartilhamento do conhecimento.

Para Werthein (2000), o desenvolvimento das tecnologias dá oportunidade ao homem de atuar sobre a informação propriamente dita, e como a informação é parte integrante de toda a atividade humana, seja ela individual ou não, seus efeitos têm grande penetrabilidade no crescimento do indivíduo.

Partindo desse princípio, as tecnologias da informação devem possuir ferramentas de fácil utilização para os seus membros. As tecnologias usadas no tratamento do fluxo da informação poderão ser aquelas que venham a facilitar a comunicação entre as unidades/setores, dando oportunidade de interação e integração entre seus colaboradores.

Com relação à tecnologia da informação, T.I., é possível afirmar que ela tem se tornado o centro nervoso das empresas, um fator estratégico de competitividade e de sobrevivência das organizações. A utilização de suas ferramentas de forma adequada e alinhada a estratégia de negócios tem como objetivo aumentar a competitividade da empresa. (SANTIAGO JR., 2004, p.53)

Ainda sob a ótica de Santiago Jr. (2004, p. 55), os grandes benefícios oriundos destas tecnologias estão relacionados ao maior grau de conectividade entre as pessoas, maior disseminação das informações ao longo dos vários níveis hierárquicos, bem como os parceiros comerciais, fornecedores e clientes.

Com a grande variedade de recursos tecnológicos, as organizações através de iniciativas na criação de meios que disponibilizem obtenção e disseminação da informação e do conhecimento vêm aumentando o investimento na área tecnológica, possibilitando a implantação de novas tecnologias dando um maior suporte para a busca pela informação, tendo como foco os valores agregados à empresa.

Mcgee (1994, p.4) diz que o valor da tecnologia da informação depende da informação e do papel desempenhado por ela nas organizações. A T.I. pode ser um fator importante no aperfeiçoamento do uso da informação, mas facilmente poderá se transformar num “peso morto”, inútil, sem a informação e os seres humanos usuários.

Particularmente a transformação da informação em “peso morto” aconteceria porque para atingir a eficácia no uso das tecnologias o ser humano é fator indispensável. Pois pessoas e tecnologias devem estar integradas na transformação da informação em conhecimento. Isso não ocorrendo pouco vai contribuir.

Davenport (1998) compartilha da mesma opinião, ao afirmar que, apesar dos trilhões gastos em tecnologia de informação com objetivos comerciais, a tecnologia parece incapaz, por si só, de fornecer as informações necessárias para a execução e administração de negócios. Acrescenta ainda que a informação e o conhecimento sejam criações essencialmente humanas e que nunca seremos capazes de administrá-los sem que levemos em conta o papel fundamental desempenhado pelas pessoas. E que esquecemos o principal objetivo da informação, que é informar.

A vantagem competitiva de qualquer organização começa com as pessoas, sua disciplina, motivação, qualificação e participação. Assim, antes da compra de equipamentos intensivos em tecnologia avançada, deve-se investir no potencial criativo e inovador das pessoas, desenvolvendo nelas novas habilidades e integrando-as plenamente ao processo de trabalho, com treinamento e educação geral. A capacidade criativa do trabalhador é um ativo valioso, parte integral da tecnologia da empresa.

## **2.9 A COMUNICAÇÃO INTERNA**

### ***2.9.1 O Ciclo da Comunicação Interna da Informação***

A comunicação, assim como a organização é um sistema aberto. A comunicação é organizada pelos elementos: fonte, codificador, canal, mensagem, decodificador, receptor, ingredientes que dão vida ao processo. O objetivo da comunicação é unir pessoas com o propósito de trocar informações de qualquer natureza, é a base de qualquer relacionamento, independente da linguagem utilizada.

Vivemos na era da informação, e o poder da comunicação invade as organizações, de forma a deixá-las inteiradas com os acontecimentos.

Na concepção de Conrado (1994, p.5)

O sistema de comunicação é bom quando não se nota que ele existe. Uma organização comunica-se de forma perfeita, quando os empregados se comunicam de maneira contínua e informal com os escalões superiores, inferiores e de mesmo nível da organização; e quando os empregados e gerentes contam a mesma história da empresa para os clientes, os acionistas, o governo, a comunidade e outros políticos.

Nem sempre esta é a realidade, a abertura da comunicação não é possibilitada na maioria das organizações. Às vezes podem existir dentro das empresas, pessoas capazes de exercer uma nova função, e por causa da comunicação deficiente essas pessoas não são aproveitadas em outras atividades.

O que é comum acontecer nas empresas é o fato de pessoas que ocupam funções mais inferiores, não conseguirem comunicar-se diretamente com outro departamento superior, sendo somente o representante dos departamentos, o responsável por essa troca de informações, e com isso pode ocorrer falha nesse processo e como consequência uma má comunicação.

Griffin (1994, p.102) diz que as opiniões dos empregados são importantes tanto para a construção de sua organização como para ganhar poder dentro dela. Elas nunca devem ser ignoradas porque são valiosas no desenvolvimento da organização e em geral, são melhores do que as opiniões de executivos subalternos. Os empregados têm muitas experiências que os executivos não têm, e às vezes, essas experiências podem ser traduzidas em boas idéias. Um bom líder ouve todas as idéias e separa as boas das más.

Através de informações de indivíduos ou grupos, chega-se a tomada de decisão, transmitindo os dados para identificar e avaliar as alternativas de escolhas. Existem as redes de comunicação interna, que podem ser formais ou informais.

As redes formais seguem a cadeia da autoridade e são limitadas às comunicações relacionadas com as tarefas de forma verticalmente, ou seja, da direção para os níveis subordinados.

As redes informais acontecem de forma horizontal, entre os empregados de mesmo nível de subordinação mais conhecidas como divulgadora de boatos e rumores, permitindo que as informações fluam de maneira mais rápida, mesmo que não sejam verdadeiras.

Boatos têm pelo menos quatro propósitos: estruturar e reduzir ansiedade; dar sentido a informação limitada ou fragmentada; servir como veículo para organizar membros do grupo, e possivelmente de fora do grupo, em coligações; e sinalizar o status do emissor ou poder. (ROBBINS,2005, p.202).

Basicamente os boatos têm a capacidade de levantar questionamentos, fazendo com que a informação ganhe veracidade, unindo as pessoas em torno do assunto, criando oportunidade de interação com o grupo.

Segundo Quézia Leite (Agosto, 2008), comunicação interna são as interações, os processos de trocas, os relacionamentos dentro de uma empresa ou instituição. A comunicação interna é responsável por fazer circular as informações, e o conhecimento. De acordo com o professor, pesquisador e consultor de empresas na área de Comunicação Empresarial, Wilson da Costa Bueno, “a comunicação interna é de suma importância numa organização porque cada pessoa de uma organização tem um papel a desempenhar na comunicação interna e não só o ‘staff’ profissional de comunicação.”<sup>1</sup>

Algumas das razões da importância da comunicação interna: Quanto mais e melhor os empregados estiverem informados, estarão mais envolvidos com a empresa e terão sua visão ampliada, dando um conhecimento sistêmico do processo. Dessa forma, o funcionário terá consciência no quanto o seu trabalho representará para a empresa no todo, e da importância de seu desenvolvimento naquilo que realiza, e com mais eficiência.

Existe também a questão que os empregados são os “melhores porta-vozes” da instituição em que trabalha. A opinião dos funcionários sobre a organização vale muito para o público externo. Ele é o maior propagandista de sua organização. Funcionários descontentes, mal

---

<sup>1</sup> Informação retirada do site da Universia disponível em: <http://www.universia.com.br> <Acesso: 23 de Ago. 2008>

informados, geram prejuízos imensos às organizações porque podem expressar, com mais autenticidade do que outros públicos, os valores positivos ou negativos da cultura organizacional.

### ***2.9.2 Comunicação Interna na Atualidade***

Nos últimos anos, a relação das pessoas com a informação mudou. Com a informatização dos sistemas de trabalho, o homem desenvolve cada vez mais sua habilidade de interagir, deixando-se influenciar por fontes cada vez mais distintas.

Um dos veículos mais ágeis à disposição do homem nos dias de hoje é o computador. Basta uma conexão à linha telefônica para que esta ferramenta traga ao usuário informações sobre os mais variados assuntos que acontecem pelo mundo. Este novo meio de comunicação permite, com apenas alguns cliques, o acesso aos mais variados documentos digitalizados do planeta, gerando uma rapidez na transmissão de dados nunca vista anteriormente.

Com as facilidades oferecidas pela informática, como o rápido acesso às informações, as pessoas passam a escolher o que querem ler e sobre o quê querem se informar, criando mais um desafio para os departamentos de comunicação: atrair a atenção de seu público alvo, o que só é possível com o uso da linguagem mais adequada para atingi-los e dos canais de comunicação escolhidos para cada fim.

A comunicação organizacional é um dos maiores desafios das empresas nos dias de hoje. Para atingir cada um de seus objetivos, as organizações contam hoje com diversas ferramentas de comunicação, cada qual mais adequada para determinada situação. Com um leque bastante abrangente de ferramentas, atingir o objetivo da comunicação é sempre possível, desde que seja tomado o mínimo de cuidado na hora de escolher o melhor veículo para se transmitir a informação.

Entre os meios de comunicação que as organizações utilizam internamente hoje estão jornais, mural de notícias, informes nos elevadores, palestras, mala direta, eventos, e-mail, intranet, revistas eletrônicas, programas face à face (comunicação por meio pessoal), dentre outros. E tal diversidade acaba, muitas vezes, confundindo o comunicador na escolha da

ferramenta que utilizará para transmitir determinada mensagem. Para evitar que isso ocorra, um dos cuidados que se deve tomar é o de levar em consideração o perfil do público a ser atingido.

Outro ponto que merece destaque é garantir que a informação seja acessível a todos os seus públicos de interesse, de forma democrática. Assim, não adianta, por exemplo, utilizar-se do e-mail para transmitir uma comunicação em uma empresa que possui trabalhadores que não utilizam computador em suas atividades. Com certeza, a informação não chegará a este público, o qual se sentirá excluído da comunidade que forma a organização.

Para que uma empresa seja uma comunidade de trabalho, ela tem que primeiramente organizar os seus sistemas de comunicação. O capital humano é a base de uma empresa. Ela terá um ambiente humano e efetivo na medida em que atinja a sua integração. Essa integração depende, liminarmente, dos seus sistemas de comunicações. A informação dentro da empresa é uma das condições importantes para um bom desenvolvimento da criatividade profissional, gerando motivação naqueles que conseguem se sobressair em suas atividades e funções. Essa informação tem de circular com a maior liberdade, em todos os sentidos, acompanhando não só as estruturas formais da empresa, mas também toda a faixa das estruturas informais.

Podemos ainda atentar aqui para o fato de que os meios de comunicação, como o próprio nome diz, são apenas ferramentas utilizadas para se alcançar determinados objetivos. E um dos objetivos que podemos destacar é justamente o de preparar e motivar o público interno para que este atenda o público externo de forma cada vez mais eficiente.

A comunicação empresarial tem por prioridade manter seu corpo de colaboradores informados sobre os fatos que acontecem em seu interior, tanto administrativas, como de processos e de mercado. Tudo o que interfere ou influi no dia-a-dia do trabalhador deve ser de seu conhecimento.

Estando a par destas informações, as pessoas que dedicam seu trabalho por uma corporação se sentem parte desta, mais próximas de suas idéias, o que as faz confiar na empresa, motivando-as a dedicar mais de seu potencial no dia-a-dia de trabalho. E, para que todos os tipos

de assuntos possam ser noticiados com sucesso aos seus públicos internos e externos, as ferramentas de comunicação são essenciais.

### **3 A INSTITUIÇÃO - SEBRAE – NA (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas)**

A história do SEBRAE no Brasil começou em 1964, com a criação do programa FIMEPE( Financiamento à Pequena e Média Empresa), e FINEP ( Fundo de Desenvolvimento Técnico-Científico, atual FINEP (Financiadora de Estudos e Projetos). Esses programas foram criados pelo BNDES (Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social).

Três anos depois, em 1967, a SUDENE instituiu, nos estados do Nordeste, os Núcleos de Assistência Industrial (NAI), voltados para dar consultoria gerencial às empresas de pequeno porte. Os NAI foram embriões do trabalho que futuramente seria realizado pelo Sebrae.

Em 17 de julho de 1972, passou a existir como instituição. Por iniciativa do BNDE e do Ministério do Planejamento, foi criado o Centro Brasileiro de Assistência Gerencial à Pequena Empresa (CEBRAE), originalmente compunham o Conselho Deliberativo original a Finep, a Associação dos Bancos de Desenvolvimento (ABDE) e o próprio BNDE. O início dos trabalhos começou com o credenciamento de entidades parceiras nos estados, como o Ibacesc (SC), o Cedin (BA), o Ideg (RJ), o Ideies (ES), o CNDL (RJ) e o CEAG (MG). Dois anos depois, em 1974 o CEBRAE já contava com 230 colaboradores, e estava presente em 19 estados.

No ano de 1977, a instituição passou a atuar com programas específicos para as pequenas e médias empresas. Dois anos depois, havia formado 1.200 consultores especializados em micros, pequenas e médias empresas. No final da década de 70, programas como Promicro, Pronagro e Propec levaram aos empresários o atendimento de que necessitavam nas áreas de tecnologia, crédito e mercado.

A partir de 1982, o CEBRAE passou a ter também uma atuação mais política. Com o surgimento das associações de empresários com força junto ao governo, as micro e pequenas

empresas passam a reivindicar mais atenção governamental a seus problemas. A entidade serve como canal de ligação entre as empresas e os demais órgãos públicos no encaminhamento das questões ligadas ao setor.

Investiu-se muito em pesquisa para elaboração de diagnósticos setoriais que fundamentam a ação nos estados, intensificando os trabalhos a ponto de transformar numa diretoria. Houve também a criação dos programas de desenvolvimento regional.

Após passar por uma fase de instabilidade orçamentária entre 1985 a 1990, que ocasionou uma demissão de 110 profissionais, o CEBRAE se desvinculou da administração pública, e transformou-se em SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas). Em 09 de Outubro de 1990, pelo decreto 99.570, que complementa a lei 8029, de 12 de Abril.

A entidade passou a ser uma instituição privada sem fins lucrativos e de utilidade pública, mantida com repasses das maiores empresas do país, proporcionais a sua folha de pagamento.

Desse modo, o SEBRAE trabalha para possibilitar a competitividade e a sustentabilidade dos micro e pequenos negócios do país. A ferramenta básica nesse desafio é a informação, que é fundamental para o crescimento das empresas. Todas as ações, projetos e serviços da instituição têm como certeza que apenas a cultura do aprendizado e do uso do conhecimento pode garantir uma gestão competitiva, eficiente e moderna.

Para repassar continuamente informação de qualidade, o SEBRAE utiliza diversas ferramentas, como cursos, consultorias, treinamentos, palestras, seminário, eventos e publicações, entre outros.

Daí surgiu à curiosidade em perceber como uma empresa de grande importância e que tem como objetivo repassar informações úteis e em diversos setores.

A criação e o desenvolvimento de novos canais e formatos de comunicação que aperfeiçoem a disseminação do conhecimento são uma prioridade estratégica. Integrados a métodos convencionais e novas tecnologias, criam uma teia de conhecimento acessível para às micro e pequenas empresas.

O atendimento do SEBRAE é feito de forma individual ou coletiva e de modo presencial ou à distância. O objetivo é prestar um atendimento de primeira qualidade e continuado, possibilitando um relacionamento duradouro e assistido entre o SEBRAE e o empreendedor.

O SEBRAE acredita que a criatividade no desenvolvimento de novas soluções e a quebra de paradigmas são fundamentais para a sustentação e viabilidade de sua missão.

Por isso, também atua em quatro áreas consideradas chaves para o crescimento dos micro e pequenos empreendimentos. São elas: Articulação de políticas públicas que criem um ambiente institucional mais favorável; acesso a novos mercados; acesso a tecnologia e inovação; e facilitação e ampliação do acesso aos serviços financeiros.

### **3.1 SEBRAE / CE - (Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado do Ceará)**

Nesse capítulo veremos como originou o segmento da instituição no Estado do Ceará, e como o SEBRAE/CE está inserido no Estado hoje, sua estrutura, os objetivos e o funcionamento.

A história do SEBRAE no Ceará se confunde com a própria história do desenvolvimento econômico do Estado. Na verdade, o atual Sebrae/Ce originou-se no antigo NAI (Núcleo de Assistência Industrial), um sistema de apoio à pequena e média empresa que já existia em todo o Nordeste, e que era coordenado pela SUDENE.

Mas na verdade podemos dizer que a criação do Sebrae/Ce começou bem antes, em meados da década de 60 com o PUDINI (Programa Universitário de Desenvolvimento Industrial do Nordeste), vinculado à Universidade Federal do Ceará (UFC) e que também tinha atuação

regional, notadamente nos estados da Bahia, Pernambuco, Paraíba e Maranhão. O atual SEBRAE/Ce é resultante de uma evolução, passando de NAI - 1971 para NAE – 1972, CEAG – 1978 e SEBRAE/CE – 1991.

O SEBRAE Ceará conta hoje com 179 colaboradores, distribuídos entre a sede em Fortaleza e os 12 Escritórios/Agências Regionais: Metropolitano de Fortaleza, Maciço do Baturité, Ibiapaba, Tauá, Crateús, Centro Sul, Baixo Jaguaribe, Sertão Central, Norte, Cariri, Ipu e Litoral Leste, e 17 pontos de atendimento Sebrae localizados em: Fortaleza (Central Fácil, Espaço do Empreendedor, Ampejw, Fecempe, sede), Canindé, Quixadá, Boa Viagem, Nova Jaguaribara, Camocim, Itapajé, Itapipoca, Nova Russas, Crato, Brejo Santo, Campos Sales e Santa Quitéria.”

A estrutura organizacional do SEBRAE/CE foi definida de forma a permitir melhor objetividade e flexibilidade na missão de “Promover a competitividade e o desenvolvimento sustentável das microempresas e empresas de pequeno porte do Estado do Ceará”. Com a implantação do modelo de Gestão Estratégica Orientada para Resultado - GEOR, que tem como objetivo alavancar, em curto prazo, a capacidade do Sistema Sebrae produzirem e medirem benefícios relevantes para a sociedade e para as microempresas e empresas de pequeno porte de negócios, fez-se necessário à implantação de uma estrutura que seja capaz de planejar, monitorar e avaliar as ações do SEBRAE/CE.

O modelo é baseado em cinco estruturas que dão suporte as ações, formadas pelas seguintes unidades:

Conselho Deliberativo Estadual; Conselho Fiscal; Diretoria Executiva: Superintendência, Diretoria Técnica e Diretoria Administrativa e Financeira; Assessorias: Auditoria, Jurídica, Comunicação e Marketing e Técnica.

O SEBRAE/Ce tem como objetivo promover a competitividade e o desenvolvimento sustentável das micro empresas e empresas de pequeno porte, seguindo as prioridades estabelecidas pelo SEBRAE/Na.

Finalizamos com a sensação de ver cumprido no sentido de conseguir repassar de maneira clara aquilo que entendemos sobre essa instituição que tanto contribui para a criação, manutenção e apoio às micro e pequenas empresas. Instituição essa, que realiza um trabalho sério e comprometido com o desenvolvimento econômico do país, nos segmentos industriais e comerciais.

### **3.2 O Fluxo Informacional no SEBRAE/CE**

O fluxo de informação no SEBRAE/Ce, acontece interna e externamente de maneira formal e informal. Primeiramente falaremos como ocorre internamente. O fluxo formal acontece através de reuniões feitas nas mais variadas escalas hierárquicas da empresa (diretoria, unidades de negócios, etc.); integrações nos momentos em que são apresentados os resultados e metas de um grupo; O fluxo informal acontece através de confraternizações: comemorações diversas, aniversários, dia das mães, onde há também conversas e troca de experiências.

Ainda internamente, o fluxo informal acontece através de conversas informais, mas que abordam informações importantes no desenvolvimento do trabalho dentro da organização.

Para atender o público externo, existe uma recepção técnica que cadastra e encaminha os clientes, de acordo com a necessidade e caso de cada um, para a equipe de consultores ou para o Centro de Documentação e Informação-CDI, se for o caso de realizar alguma pesquisa. O CDI dispõe de uma equipe composta por seis funcionários que se revezam nos dois turnos de 6 horas cada um. Todos com dedicação exclusiva para atender o cliente SEBRAE.

Existe um sistema de cadastro de clientes (empresários, estudantes, potenciais empresários), onde todos são registrados para posteriores consultas. Esse cadastro pode ser feito na recepção técnica, assim como no próprio CDI. Quando o cliente chega para pesquisar é só acessar o cadastro dele e inserir o assunto que ele pesquisou.

A estrutura do SEBRAE/CE é composta por diretoria, assessorias, unidades setoriais, e escritórios regionais. As unidades setoriais e os escritórios regionais atendem grupos formais

(atendimento coletivo) e fazem a atendimento individual. A recepção técnica e o CDI na SEDE estão dentro do Escritório Regional Metropolitano.

Existe a Unidade de Atendimento Integrado que coordena o Escritório Regional Metropolitano e todos os demais escritórios do SEBRAE/CE espalhados pelo estado.

#### **4 METODOLOGIA**

O estudo caracteriza-se por ser exploratório, nas unidades do SEBRAE/CE, no qual procura definir os objetivos e colher maiores informações sobre o assunto em estudo, constituindo-se importante auxílio à formulação de hipóteses para posteriores pesquisas. (ARNOLDO BAROSA, 2001, p.272).

Cervo (2007) nos faz entender que a pesquisa exploratória não requer a elaboração de hipóteses a serem testadas no trabalho, restringindo-se a definir objetivos e a buscar mais informações sobre determinado tema de estudo. Esse tipo de pesquisa realiza descrições precisas da situação e requer descobrir as relações existentes entre seus elementos componentes.

O caminho percorrido para se chegar à concretização de uma pesquisa é denominado método e é através deste que se parte para concluir a pesquisa. O método utilizado foi de Estudo de Caso, que segundo Barbosa (2001, p. 155), esse método é caracterizado por ser um estudo intensivo, o direcionamento desse método é dado na obtenção de descrição e compreensão das relações dos fatores de cada caso, sem contar os casos envolvidos. Conforme o objetivo da investigação, o número de casos pode ser reduzido a um elemento (caso), ou abranger inúmeros elementos.

Foi feito um levantamento bibliográfico dos trabalhos existentes sobre o Fluxo de Informação dentro das empresas, no intuito de obtermos embasamento teórico a respeito do assunto. A pesquisa bibliográfica para consiste no levantamento, seleção e fichamento de documentos de interesse para estudo de determinado assunto. É realizada para acompanhar a evolução de uma matéria ou para atualizar conhecimentos sobre o assunto.

Para a coleta de dados utilizamos o questionário. A linguagem utilizada no questionário deve ser simples e direta para que o respondente compreenda com clareza o que está sendo perguntado. Não é recomendado o uso de gírias, a não ser que se faça necessário por necessidade de características de linguagem do grupo (grupo de surfistas, por exemplo). Amaro (2005) corrobora esta visão afirmando que:

O questionário é um instrumento de investigação que visa a recolher informações baseando-se, geralmente, na inquirição de um grupo representativo da população em estudo. Para tal, coloca-se uma série de questões que abrangem um tema de interesse para os investigadores, não havendo interação direta entre estes e os inquiridos.

O questionário é extremamente útil quando um investigador pretende recolher informações sobre um determinado tema. Deste modo, através da aplicação de um questionário a um público-alvo constituído, por exemplo, de funcionários de uma mesma empresa, é possível recolher informações que permitam conhecer melhor as suas lacunas, bem como melhorar o desenvolvimento da equipe podendo, deste modo, individualizar quando necessário.

A importância dos questionários passa também pela facilidade com que se interroga um elevado número de pessoas, num espaço de tempo relativamente curto. Os questionários podem ser de natureza social, econômica, familiar, profissional, visando a conhecer suas opiniões, atitudes em relação a opções ou a questões humanas e sociais, suas expectativas, seu nível de conhecimentos ou de consciência de um acontecimento ou de um problema, etc.

Para coletar os dados desta pesquisa, utilizamos questões abertas e fechadas, predominando as questões abertas, pois, nossa pretensão de forçar uma resposta, ou seja, enquadrar o pensamento do respondente em alternativas pré-estabelecidas, porém, que ele possa se expressar a respeito de alguns questionamentos sobre este objeto de estudo.

O campo de pesquisa foi o SEBRAE/CE, que se localiza na Avenida Monsenhor Tabosa, nº 777 – Praia de Iracema, partindo do pressuposto que é uma grande organização na qual trabalha com a informação, propõe dar apoio ao seu público interno, na gestão do conhecimento e interatividade de seus funcionários. Realizamos a pesquisa com alguns funcionários, alguns articuladores que são gerentes de setores, e também com aqueles ligados diretamente a projetos.

Daí a escolha do SEBRAE como empresa de fonte de pesquisa, que implantou um sistema interno com o intuito de repassar as informações aos seus funcionários, dentro do propósito de atualizar e incentivar seus colaboradores, obtendo um retorno positivo para a empresa.

#### **4.1 ANÁLISES DOS DADOS E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.**

Neste capítulo serão apresentados os dados coletados por meios de questionários como opção de perguntas abertas e fechadas visando proporcionar maior flexibilidade e estimular a contribuição dos pesquisados.

Questões abertas (ANEXO 1-perguntas 01, 02, 03,06, 07 e 08), foram inseridas com o objetivo de permitir aos respondentes manifestar-se livremente sobre o tema em questão. Algumas respostas foram selecionadas para ilustrar melhor a percepção acerca do assunto. Utilizamos as seguintes convenções: Q (para as questões) e R (para respostas) seguidas de suas respectivas numerações.

Inicialmente tentamos realizar a pesquisa enviando os questionários através de e-mail para vinte pessoas, solicitamos um prazo de duas semanas para que as respostas fossem enviadas, o que acabou não acontecendo, diante disso tivemos que ir a campo no intuito de obter as respostas.

Conversamos com a Bibliotecária Vera Bezerra, responsável pelo CDI(Centro de Documentação e Informação) do SEBRAE, que recebeu muito bem o pesquisador, fornecendo todo suporte para a realização da pesquisa, acompanhando em cada setor, fazendo a ponte entre o pesquisador e os funcionários a serem entrevistados, apresentando e explicando o objetivo da pesquisa.

A princípio algumas pessoas não foram tão susceptíveis, pois temiam perder tempo em responder, porém não fizeram objeção, alguns que não puderam responder naquele momento solicitaram um prazo para fazê-lo e depois e entregar em outra data posterior.

Visando um melhor entendimento da análise, trabalhamos os dados individualmente por perguntas.

**Q1- O que pensam os pesquisados sobre fluxo de informação nas organizações**

R1) “É todo o trânsito de informação. Este fluxo pode se dar de maneira formal ou informal.”

R2) “É o movimento de informações que circulam através de diversos meios, de maneira formal e informal, o grande desafio é organizar”.

R3) “São as informações que circulam pela empresa a fim de estabelecer uma comunicação ‘uniformizada’ entre os funcionários.”

R4) “São todas as diretrizes, os processos operacionais, a divulgação de resultados.”

R5) “Procedimento rotineiro que determina os caminhos para onde deve seguir as informações, bem como determina a velocidade e os prazos do fluxo das operações dos serviços.”

R6) “A geração de informação pode se dar de forma documental (formal/informal-físico/eletrônico) com intuito de padronizar/informar processos”

R7) “Todo processo de tramitação de documentos, informações e processos administrativos.”

R8) “É um processo de comunicação para que as informações fluam e as pessoas tomem conhecimento sobre o que acontece e assim obter um melhor desenvolvimento no trabalho.”

R9) “É a maneira como as informações são disseminadas dentro das organizações.”

R10) “Entendimento da mensagem (clara e objetiva), para facilitar o entendimento das partes. A origem e o destino corretos para atingir seu objetivo e fechar o ciclo.”

Em razão de que o cerne de nossa pesquisa é verificar a importância do fluxo de informação nas organizações, ficamos curiosos para saber o que pensavam as pessoas sobre esse

tema, pois a partir daí poderíamos cruzar as informações da nossa pesquisa bibliográfica com a nossa pesquisa de campo, e foi interessante por que algumas respostas concordam com o que foi analisado anteriormente como, por exemplo, quando dissemos que fluxo de informação é o repasse de informações, é a circulação de informações dentro da empresa, e que pode ocorrer de maneira formal ou informal. A maioria dos entrevistados (50%), respondeu que o assunto trata da circulação da informação dentro da empresa. Em segundo lugar, ficaram as respostas que definem como processos operacionais e direcionamentos de serviços.

### **Q02 – Funções que o SEBRAE desempenha para gerir a informação dentro da empresa**

R1) “Internamente: Sistemas de gestão, intranet, e-mail. Externamente: Assessoria de Comunicação e o site que contém informações e a biblioteca on line.”

R2) “São utilizados vários sistemas de informação dentre eles, SIACWEB, e-mail e intranet.”

R3) “Assessoria de comunicação divulga para o público externo e gera informação interna, através da agencia Sebrae de noticias.”

R4) “GEDOC que é o gerenciamento de informação por meio eletrônico, através de e-mails, e disseminação de informações nas reuniões.”

R5) “Diretoria (Nível gerencial): reunião semanal da diretoria com o grupo de gestores/articuladores. Unidade de Marketing: divulgação de clipping eletrônico de alguns jornais do Ceará e clipping eletrônico da agência Sebrae notícias/Brasília.”

R6) “Atender as necessidades dos seus clientes, as micro e pequenas empresas, através do controle dos processos internos, facilitando a ligação entre os clientes, empresa e fornecedores.”

R7) “Processos formais: e-mail, correspondência escrita ou eletrônica, intranet, sistema de movimentação de documentos para autorizar as ações (GEDOC- suporte operacional utilizado a mais ou menos um ano). Comunidade Sebrae, que junta todo o conhecimento do corpo técnico, suporte no qual o Centro de Documentação e Informação é responsável. E o SIACWEB(nacional), rede que registra as ações realizadas pelo Sebrae, como por exemplo, quantos cursos, consultorias, feiras e missões aconteceram por mês.”

R8) “Existe uma reunião semanal entre a diretoria e os articuladores/gestores de cada unidade, com pautas inerentes a todos. Temos o clipping eletrônico com todas as matérias/anúncios do Sebrae que são publicados e enviados via e-mail para os setores.”

R9) “Relatórios, sistemas de correios, mídia e reuniões de sensibilização.”

R10) “ Intranet, e-mail, telefones(comunicação através de ramais), e reuniões.”

De acordo com os entrevistados, acontecem de várias formas. Através de sistemas de gestão, que internamente acontece com reuniões semanais entre a diretoria e articuladores (gestores dos setores), Gedoc ( é um suporte operacional, é um sistema utilizado para autorizar ações entre as unidades), Intranet, Comunidade Sebrae , Siacweb (rede nacional comunidade SEBRAE), que registra as ações realizadas pelo Sebrae. Ainda conta com a divulgação de clipping eletrônico de alguns jornais do Ceará, clipping eletrônico da agencia SEBRAE de notícias de Brasília. Externamente tem-se a assessoria de comunicação focada para o público externo, mas que acaba gerando informação interna, a biblioteca on line, e o site.

Observamos que o uso das tecnologias é bem presente na gestão da informação no Sebrae, no entanto a conversa presencial através das reuniões semanais mostram ainda que tem sua importância do contato face a face, na resoluções de questões relacionadas ao desenvolvimento da empresa.

### **Q3- A disseminação das informações acontece em todos os setores da empresa?**

R1) “Às vezes. As informações são seletivas, dependendo do interesse. Se o assunto for pertinente a todos o repasse é 100%.”

R2) “Sim. Através de e-mail e reuniões de trabalho.”

R3) “Sim. Através de e-mail.”

R4) “Sim. Por e-mail, Gedoc e reuniões.”

R5) “As notícias são mais frequentes, quando é muito específica demora um pouco pra chegar.”

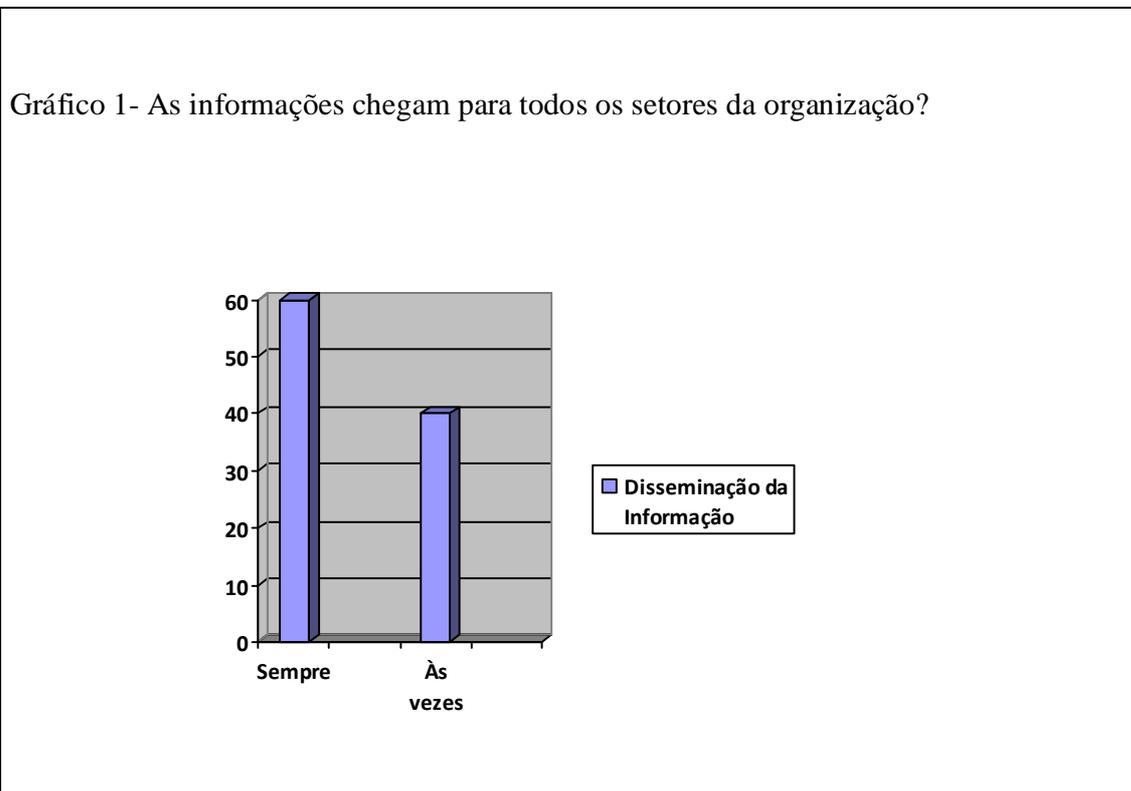
R6) “Sim. Elas estão disponíveis na Intranet, e constantemente são repassadas por e-mail ou em reuniões específicas.”

R7) “Sim. Através de reuniões uma vez por semana com todos os articuladores.”

R8) “Nesse setor para os gerentes e administrativos, através de relatórios, planilhas, exposições e reuniões.”

R9) “Sim. Através de reuniões e e-mails.

R10) “Diria que em parte, pois nem tudo que é produzido pela organização é disseminado.



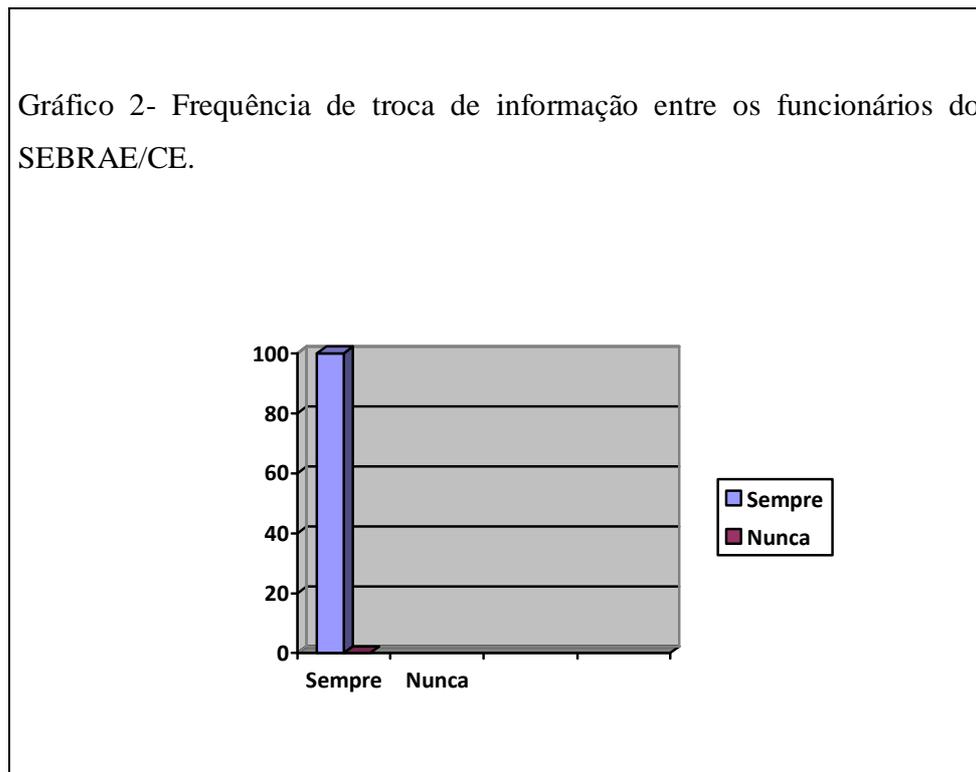
Fonte: Pesquisa própria

Tivemos o interesse em saber como acontece a disseminação da informação na organização e se é satisfatória para aqueles que lidam com o fluxo informacional. Nessa questão as respostas ficaram divididas, para alguns entrevistados, todas as informações são disseminadas de forma homogênea, para outros não, segundo eles ainda existem falhas.

De acordo com o foi dito, percebemos que os assuntos específicos, que teoricamente seriam de maior interesse, não são repassados com tanta eficácia. Acontece isso em assuntos mais gerais, como notícias de interesse geral.

#### **Q4 - Com qual freqüência os funcionários trocam informações com seus colegas de trabalho?**

As repostas relacionadas a esse tema foram unânimes, todas as pessoas entrevistadas responderam dizendo que a troca acontece sempre diariamente e a todo o momento. Segundo os entrevistados o trabalho só flui se estão constantemente trocando informações. E nenhum respondeu “nunca”.

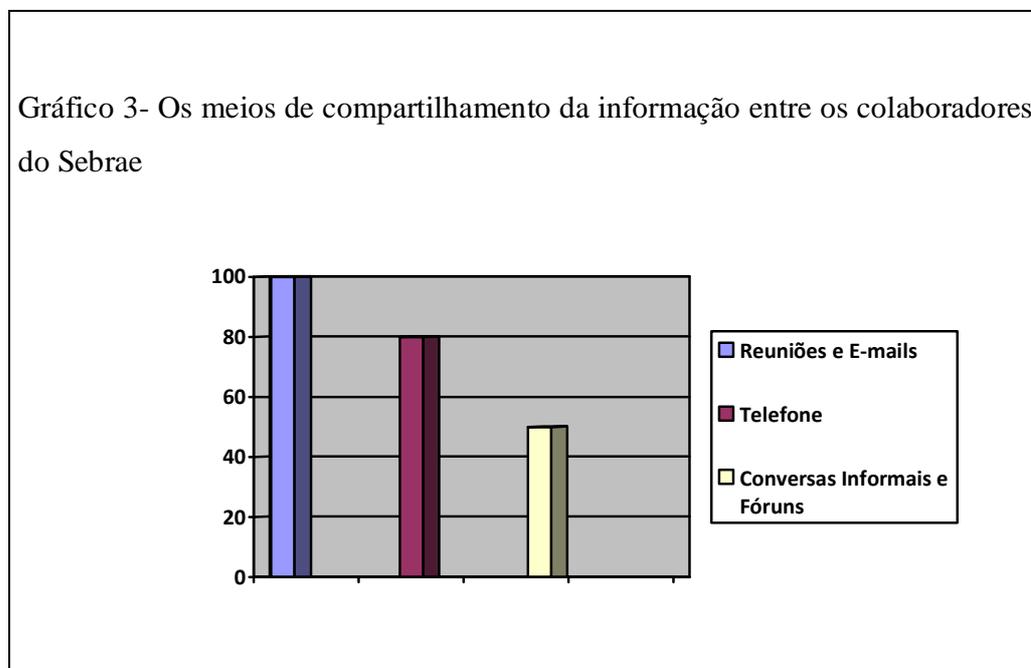


Fonte: Pesquisa própria

#### **Q5 - Os meios mais utilizados na troca de informações dentro da instituição**

São várias as ferramentas utilizadas no repasse da informação no Sebrae, As mais utilizadas de acordo com os entrevistados, as reuniões semanais e o e-mail foram citados em todas as respostas, em seguida vem e telefone sendo citado por 08(oito). Em terceiro lugar vem as conversas informais e fóruns.

Em relação ao e-mail, todos os articuladores (gestores), possuem um celular com tecnologia para receber mensagens de e-mail, ou seja, as informações são repassadas a todo o momento por essa ferramenta, independente da pessoa este ou não conectado ao computador.



Fonte: Pesquisa própria

#### **Q6 – A troca de informações como contribuição para o crescimento individual dos funcionários dentro da empresa**

Todos os entrevistados responderam sim a essa questão. E os comentários a cerca do assunto foram interessantes no tocante de corroborar com aquilo que foi visto em nossa pesquisa teórica, mostrando que a comunicação interna são as interações, os processos de trocas, os relacionamentos dentro de uma empresa ou instituição. Elucidando também quando dissemos que a informação dentro da empresa é uma das condições importantes para um bom desenvolvimento

da criatividade profissional, gerando motivação naqueles que conseguem se sobressair em suas atividades e funções.

Alguns dos entrevistados comentam de que maneira isso acontece, observe:

R1) “Maior interação entre os funcionários; Viabilizar e otimizar o relacionamento com os clientes”

R2) “Quem tem o conhecimento detém o poder, quando se é bem informado tem-se mais oportunidades de desenvolver melhor questões profissionais.”

R3) “Disseminando a informação, conseguimos envolver as pessoas com o mesmo foco, formando equipe. Conseqüentemente temos profissionais capacitados e motivados.”

R4) “À medida que o funcionário tem acesso à informação, compreende o contexto de onde está. A informação facilita o posicionamento dentro da organização.”

R5) “No processo de aprendizado, no tocante de aprender com erros e acertos. Disseminar o que não deu certo para um melhor aprendizado.”

R6) “Desde que o funcionário entenda a informação.”

R7) “Agilidade no desenvolvimento das atividades, maior interação entre os funcionários. Viabilizar o relacionamento com os clientes.”

R8) “Desenvolve a parte profissional, com rapidez e dinamismo.”

Conforme os dados coletados na entrevista percebe-se a grande importância da informação no processo de desenvolvimento individual dentro de uma empresa, informação e conhecimento são primordiais para o crescimento do indivíduo.

**Q7- Como a tecnologia colabora para o fortalecimento do fluxo informacional?**

Diante do uso das tecnologias e no avanço desse segmento, que vem aumentando consideravelmente, tivemos a curiosidade de saber a opinião dos entrevistados a respeito desse assunto. Obtivemos um percentual de 100% nas respostas, todos foram unânimes em responder que sim, que acreditam na colaboração das tecnologias para o fortalecimento do fluxo informacional.

Separamos alguns comentários feitos pelos entrevistados a respeito desse assunto, mostraremos a seguir:

R1) “Ela agiliza de forma coordenada o fluxo informacional, além de padronizar um fluxo para todos na organização.”

R2) “Facilidade, velocidade, flexibilidade de tecnologia e o registro da troca de informações.”

R3) “Atualmente as pessoas não possuem muito tempo disponível para reuniões constantes. Então, os e-mails, os novos programas facilitam o fluxo das informações, agilizando os processos.”

R4) “Rapidez no fluxo de informação.”

R5) “Rapidez, alcance mais rápido e maior. Agilidade e facilidade.”

R6) “Muito. Se as pessoas utilizarem, funciona bem.”

R7) “Troca rápida de informação.”

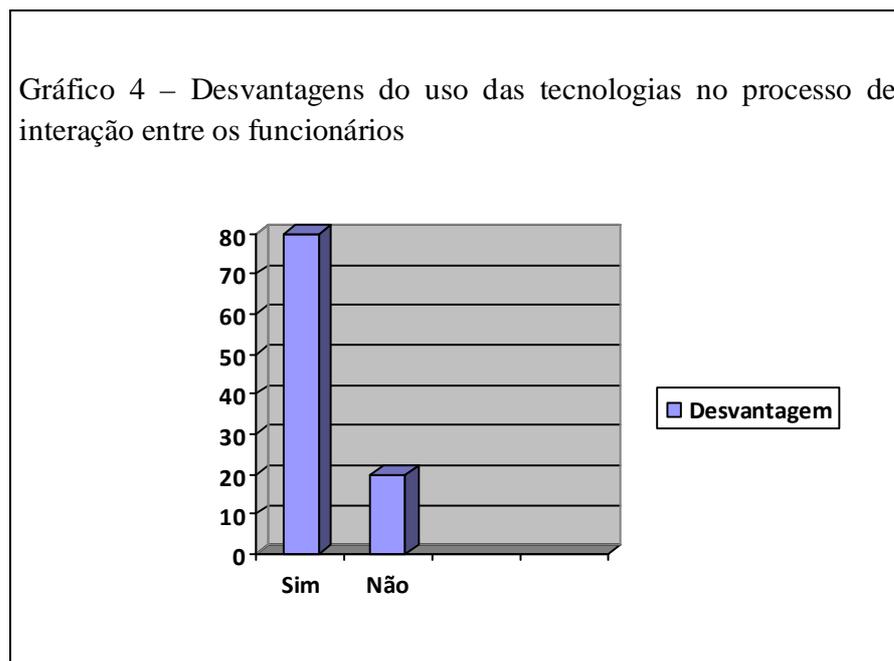
R8) “Atualmente as pessoas não possuem muito tempo disponível para ter reuniões constantemente. Então, os e-mails, os novos programas, facilitam o fluxo das informações, agilizando o processo.”

De acordo com o que foi dito pelos entrevistados acima podemos observar que as resposta uma vez mais se cruzam com o que foi visto em nossa pesquisa que traz como benefício do uso e desenvolvimento das tecnologias a possibilidade dada ao homem de atuar sobre a

informação propriamente dita, e os efeitos dessa utilização têm penetrabilidade porque a informação é parte integrante de toda atividade humana, individual ou coletiva.

**Q8- Existe desvantagem no uso das tecnologias no processo de interação entre os colaboradores?**

Em nossa pesquisa buscamos também conhecer a opinião sobre as desvantagens da utilização dessas tecnologias no processo informacional, a grande maioria, 08(oito) dos entrevistados, responderam sim, que apesar das vantagens já mostradas, vêem desvantagem tecnológica. Dois dos respondentes responderam que não vêem desvantagem nessa questão.



Fonte: Pesquisa própria

As respostas se confrontam, mas como já vimos anteriormente sobre esse assunto que, antes da compra de equipamentos intensivos em tecnologia avançada, deve-se investir no potencial criativo e inovador dos colaboradores, com treinamento e educação geral. Sabemos que a capacidade criativa do trabalhador é algo de valor, tendo participação integral da tecnologia nas organizações.

## 5 CONCLUSÃO

Os resultados apontados ao longo de nossas análises demonstram que os objetivos da pesquisa foram alcançados. Diante disso é possível extrair algumas reflexões conclusivas:

No contexto atual, informação é sinônimo de poder, ela está presente em todas as áreas, e sendo gerada a todo o momento. Na apresentação deste trabalho, mostramos um pouco de seus significados, com isso investigar a informação como fator de transformação social e profissional no contexto organizacional, uma vez que trabalhamos no intuito de verificar como acontece o tratamento da informação dentro de uma empresa, avaliar como a informação interna, dentro do processo comunicacional, colabora no desempenho do profissional individual e coletivamente, e conseqüentemente, refletindo no crescimento da empresa.

Ao realizarmos a pesquisa percebemos que não houve grande disparidade entre os entrevistados, que todos concordam na importância de valor dado a informação e ao seu repasse, e principalmente ao que diz respeito em saber utilizá-la. Que esse é o grande desafio. Em determinado momento da pesquisa, percebemos que em algumas vezes, não há repasse devido de informações, segundo alguns dos entrevistados. O que talvez, podemos observar isso como uma falha no que diz respeito à disseminação correta da informação.

Segundo os entrevistados em nossa pesquisa, as trocas de informações ocorrem a todo o momento e a empresa em questão possui várias ferramentas que auxiliam no trânsito da informação, o que vem a facilitar o desenvolvimento das tarefas no trabalho.

Partindo dessa perspectiva levantamos outra questão, dessa relacionada ao uso das tecnologias no processo informacional. As tecnologias são ferramentas importantes no tratamento da informação, mas que por mais aparatos tecnológicos que possam ter a mão, se não souberem utilizar os dados informacionais de maneira proveitosa e precisa, elas (as tecnologias), não farão nada sozinhas. Como já falamos anteriormente, deve-se investir no potencial criativo e inovador dos colaboradores, com treinamento e educação geral. Sabemos que a capacidade criativa do trabalhador é algo de valor, tendo participação integral da tecnologia nas organizações.

Diante dessas reflexões, podemos concluir que o tratamento correto da informação é de suma importância no contexto organizacional, haja vista que é geradora de conhecimento e importante nas tomadas de decisões em geral.

As maiores dificuldades encontradas durante a pesquisa foi em relação ao campo, pois quando dependemos de pessoas para concluirmos um trabalho, precisamos ser persistentes e pacientes. Mas apesar das dificuldades iniciais, contamos com a ajuda da bibliotecária Vera Bezerra, que nos ajudou muito e foi sempre muito solícita, divulgando nosso trabalho e ajudando a distribuir uma quantidade de questionários que foi possível realizarmos a análise dos dados.

Este trabalho vem a contribuir para a área da Biblioteconomia e afins, visto que, trabalhamos com vários fatores como a informação, conhecimento, gestão da informação e do conhecimento no âmbito organizacional, e as tecnologias da informação. O que poderia ser observado por vários pesquisadores, pois buscamos analisar de uma forma bastante simplificada como a informação no ambiente interno pode contribuir para o desenvolvimento profissional e social do indivíduo.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Leandro S.; FREIRE, Teresa. **Metodologia da investigação em psicologia e educação**. Braga: Psiquilibrios, 2000. 233 p.

AMARO, Ana. **A arte de fazer questionários**. 2005. Disponível em: <<http://www.jcpaiva.net/getfile.php?cwd=ensino/cadeiras/metodol/20042005>>. Acesso em: 24 ago. 2007.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR 6023: informação e documentação: referências: elaboração**. Rio de Janeiro, 2002.

BARBOSA, Arnaldo Parente Leite, **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: Uece, 2001.

BARRETO, Aldo. **A questão da informação**. Revista São Paulo em perspectiva, v.8, n.4.1994. Disponível em <<http://www.e-iasi.org/cinfor/quest/quest.htm>>. Acesso em: 13 abr.2008.

BARRETO, Aldo Albuquerque. Transferência da informação para o conhecimento. *In*: AQUINO, M. de A. **O campo da ciência da informação: gênese, conexões e especificidades**. Editora Universitária, 2002.

BEAL, Adriana. **Gestão estratégica da informação: como transformar a informação e a tecnologia da informação em fatores de crescimento e de alto desempenho nas organizações**. São Paulo: Atlas, 2007.

BEUREN, Ilse Maria. **Gerenciamento da informação: um recurso estratégico no processo de gestão empresarial**. 2. ed. São Paulo, SP: Atlas, 2000. 104 p.

BUENO, Wilson da Costa. Contexto educação a distância. Disponível em **Curso de Comunicação Interna-2.htm**. Disponível em <<http://www.universia.com.br>>. Acesso em 15 Jun.2008.

BURKE, Peter. **Uma história social do conhecimento: de Gutenberg a Diderot**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2003. 241 p.

CASSARRO, Antonio Carlos. **Sistemas de informações para tomada de decisões**. 3.ed., rev. ampl. São Paulo: Atlas, 2001

CERVO, Amado Luiz *et. al.* **Metodologia científica**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

CHIAVENATO, Idalberto. **Os novos paradigmas: como as mudanças estão mexendo com as empresas**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2000.

CHIAVENATO, Idalberto. **A administração nos novos tempos**. 2.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

CORRADO, Frank M. **A força da comunicação: quem não se comunica.** São Paulo: Makron Books, 1994.

DAVENPORT, T. H; PRUSAK, L. **Conhecimento empresarial: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual,** 4. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

DAVENPORT, T. **Ecologia da informação: por que só a tecnologia não basta para o sucesso na era da informação.** São Paulo: Futura, 1998.

Delineando o valor do sistema de informação de uma organização. **Ciência da Informação**, Jan./Apr. 2000, vol.29, no.1, p.14-24. ISSN 0100-1965.

GRIFFIN, Gerald R.. **Maquiavel na administração: como jogar e ganhar o jogo do poder na empresa.** São Paulo: Atlas, 1994.

LE COADIC, Yves-François. **A Ciência da Informação.** 2. ed. Brasília: Brinquet de Lemos, 2004.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução à administração.** 6.ed. rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 2004.

McGEE, James; PRUSAK, Laurence. **Gerenciamento estratégico da informação: aumente a competitividade e a eficiência de sua empresa utilizando a informação como uma ferramenta estratégica.** Rio de Janeiro: Campus, 1994.

MEADOWS, Arthur Jack. **A Comunicação Científica.** Brasília: Brinquet de Lemos, 1999.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Sistemas de informações gerenciais: estratégicas, táticas operacionais.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

Portal SEBRAE. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br>>. Acesso em 15 jan. 2009.

**REVISTA ACB:** Biblioteconomia em Santa Catarina, v.5, n.5, 2000. Disponível em: <<http://dici.ibict.br/archive/00000829/01/T180.pdf>>. Acesso em: 26 março 2009.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento organizacional.** 11. ed. São Paulo, SP: Prentice Hall, 2005.

SANTIAGO JÚNIOR, José Renato Sátiro. **Capital intelectual: o grande desafio das organizações.** São Paulo: Novatec, 2007.

SANTIAGO JÚNIOR, José Renato Sátiro. **Gestão do conhecimento: a chave para o sucesso empresarial.** São Paulo: Novatec, 2004.

SEBRAE. **Direcionamento estratégico 1999-2000.** Brasília: Ed. Sebrae.

STEWART, Thomas. **Capital intelectual: a nova vantagem competitiva das empresas.** 11.ed. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

TEIXEIRA FILHO, Jayme. **Gerenciando Conhecimento**. Rio de Janeiro: Ed.SENAC, 2000.

WAH, L. **Muito além de um modismo**. HSM Management, São Paulo, n.22, p.51-64. set./out. 2000.

WEISINGER, Hendrie. **Inteligência emocional no trabalho**: como aplicar os conceitos revolucionários da I.E. nas suas relações profissionais, reduzindo o stress, aumentando sua satisfação, eficiência e competitividade. Rio de Janeiro: Objetiva, 2001.

WERTHEIN, J. A sociedade da informação e seus desafios. **Ciência da Informação**, Brasília, v.29, n.2, p.71-77, maio/ago. 2000. Disponível em:  
<http://www.scielo.br/pdf/ci/v29n2/a09v29n2.pdf>. Acesso em: 16 abril 2009.

**APÊNDICE A – Carta de solicitação de visita ao SEBRAE**

UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ  
CENTRO DE HUMANIDADES  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA INFORMAÇÃO  
CURSO: BIBLIOTECONOMIA

Título: O Fluxo de Informação nas Organizações: importância.

Prezado(a) Sr(a),

Esta pesquisa faz parte das atividades acadêmicas do Departamento de Ciências da Informação, em nível de graduação da Universidade Federal do Ceará. Nosso objetivo é investigar como as organizações tratam o fluxo interno de informações, no intuito de verificar o nível de aproveitamento no desenvolvimento das ações realizadas e do capital intelectual.

A seguir, apresentamos questões relacionadas ao tratamento do fluxo informacional nos setores da organização. Pedimos que você responda as questões de acordo com sua vivência. Não há respostas certas ou erradas, isto não é um teste ou avaliação.

Por favor, responda a TODAS as perguntas. Se alguma questão for deixada em branco, o desenvolvimento da pesquisa poderá ser prejudicado. Sua participação é imprescindível para o sucesso deste empreendimento.

Atenciosamente,

Djeanne Batista Costa, graduanda em Biblioteconomia do DCI.

Pof.<sup>a</sup>: Ivone Bonfim DCI/UFC

**APÊNDICE B- Questionário aplicado aos funcionários****Tema: O Fluxo de Informação nas organizações: importância.**

1. O que você entende por fluxo de informação nas organizações?
2. Quais as funções que o SEBRAE desempenha para gerir a informação dentro da empresa?
3. As informações são disseminadas em todos os setores da organização?
  - a. Sim ( ) De que maneira?
  - b. Não ( ) Por quê?
4. Com que frequência você troca informações com seus colegas de trabalho?
  - a. Sempre ( )
  - b. Às vezes ( )
  - c. Raramente ( )
  - d. Nunca ( )
5. Como funciona o fluxo de informações entre os diversos setores da instituição?
  - a. Conversas informais ( )
  - b. Telefone ( )
  - c. E-mail ( )
  - d. Fórum ( )
  - e. Reunião de trabalho ( )
  - f. Outros ( ) Quais? \_\_\_\_\_
6. Você acha que a troca de informações pode contribuir para o crescimento individual dos funcionários dentro da empresa?

a. Sim ( ) De que maneira?

b. Não ( ) Por quê?

7. A tecnologia colabora para o fortalecimento do fluxo informacional?

Sim ( ) De que maneira?

Não ( ) Por quê?

8. Você perceber alguma desvantagem no uso das tecnologia no processo de interação entre os colaboradores?

a. Sim ( ) Quais?

b. Não ( ) Quais vantagens?