



HABILIDADES SIGNIFICATIVAS NO DESENVOLVIMENTO DO TRABALHO CONTÁBIL À LUZ DA TEORIA DE KATZ

Autor: Messias Júnior Tanez da Silva

Orientador: Rita de Cássia Martins de Oliveira Ventura

Curso: Ciências Contábeis Período: 8º Área de Pesquisa: Recursos Humanos

Resumo: O presente estudo tem como proposta central investigar, a partir da percepção dos profissionais da área contábil, as habilidades necessárias para o desenvolvimento do trabalho contábil a luz da Teoria de Katz (1986). O desenho metodológico adotado configura-se em uma pesquisa descritiva onde os dados foram coletados por meio de um *survey*. Para a análise desses dados adotou-se como parâmetros a frequência relativa com análise qualitativa. O questionário composto por 20 questões foi aplicado para profissionais de contabilidade pertencentes a 3 escritórios de um município da zona da mata mineira, totalizando 42 (quarenta e dois) respondentes, deste total 10 (dez) ocupam cargo de gestão. Observou-se, a partir das análises realizadas, que as habilidades, de uma forma geral, citadas na Teoria de Katz (1986) são necessárias para o desenvolvimento do trabalho contábil. Contudo vale ressaltar que o profissional contábil gestor, necessita desenvolver a Habilidade Humana e Conceitual, para que sua tarefa seja realizada de forma adequada.

Palavras- Chave: Contabilidade. Gestão. Habilidades. Katz.

1. INTRODUÇÃO

Hodiernamente, estudar informação é colocar-se em um patamar teórico abrangente frente a um conceito entrelaçado a múltiplas facetas. Uma dessas faces é ter a informação como recurso organizacional e identificar o seu fluxo dinâmico e socialmente construído dentro desse cenário de intensas interações interpessoais que é o ambiente de uma organização. Confirmando essa análise, Araújo (2010) aponta que a partir da década de 60, paulatinamente, a informação foi ganhando novos olhares o que contribuiu, juntamente com o conceito de “Sociedade da Informação”, para se transformar em um importante recurso fazendo do seu gerenciamento um complexo processo em meio ao mercado competitivo no qual as organizações se inserem.

Este contexto de transformações, na perspectiva de Castells (2008, p. 39), é consequência de “uma revolução tecnológica concentrada nas tecnologias da informação que começou a remodelar a base material da sociedade em ritmo acelerado”. Borges (1995) ressalta que na era industrial o ponto basilar da “ideologia da produção em série era a associação de terra, trabalho e capital” e, na sociedade do conhecimento, “a informação, gerando ação (conhecimento), constituiu o mais importante recurso de agregação de valor” (p. 2).

Desta forma, tem-se uma mudança paradigmática baseada na revolução da informação. Porém, como observado por Cardoso (2008, p. 36), o novo cenário enraizado na informação construiu um “novo modo de desenvolvimento, que não substitui ao modo de produção capitalista, mas lhe dá nova face e contribui de forma decisiva para definir os traços distintivos das sociedades do final do século XX”.

Sob esta perspectiva, surgem as chamadas “empresas modernas” que na leitura de Balestrin (2001, *online*) “estão fundamentadas, cada vez mais, na informação e no conhecimento”. Assim, ao mesmo tempo em que as empresas buscam desenvolver capacidade interna para o estabelecimento de um ambiente organizacional harmonioso, dinâmico e desafiador para os seus funcionários, externamente elas são cobradas a cada momento por maior poder de competição. Tem-se então que a capacidade de pensar estrategicamente surge como tábua de salvação para que as organizações possam encontrar formas de compreenderem e atuarem em um mercado cada vez mais obscuro para o seu caminhar tranquilo.

Neste caminho, procurando conviver em um cenário permeado por uma infinidade de informações, as organizações procuram ferramentas que as ajudem a melhor captar, organizar, compartilhar e armazenar as mais relevantes, tendo em vista que as informações, mais que qualquer outro recurso organizacional, desempenha papel central no atual mercado competitivo. Dentre essas ferramentas estão aquelas associadas à comunicação, tanto formais quanto informais, que ganham relevância no ato do compartilhamento da informação entre os funcionários dos diversos setores organizacionais (TOMAÉL; MARTELETO, 2007). A dinâmica das relações entre os indivíduos, as ferramentas usadas para a comunicação e o ambiente em que estão inseridas as organizações, juntamente com a necessidade de utilização da informação nos processos realizados, são elementos essenciais no gerenciamento do fluxo da informação.

Frente a este contexto, o presente estudo se propõe a identificar como os empregados percebem a efetividade das ferramentas de compartilhamento da informação no contexto organizacional. Para tanto, realizou-se um *survey* em uma instituição de ensino privada que atua em nível nacional o que favoreceu a

realização de análises quantitativas por meio do tratamento dos dados utilizando-se da planilha Excel®.

Os dados apontam que no atual momento de tamanha tecnologia, os funcionários percebem pouca efetividade, de uma forma geral, nas ferramentas de comunicação utilizadas pela organização pesquisada. Sendo necessárias melhores estratégias, por parte da instituição, para reverter esse quadro.

O estudo em referência é uma contribuição ao debate teórico que se formou em torno da temática do compartilhamento da informação dentro do contexto organizacional e, mais especificamente, no que diz respeito às barreiras ao ato da partilha das informações. Os resultados buscam contribuir para a adoção de políticas de ferramentas, ou mediadores, de comunicação que privilegiem o ser humano e que estejam alinhadas com os objetivos que a organização deseja alcançar.

2. DESENVOLVIMENTO

Discorrer sobre o termo informação é permitir-se analisar diferentes terminologias em distintos contextos e defrontar-se com definições muitas vezes complementares e não necessariamente excludentes. Como base teórica para o trabalho em referência utilizou-se do conceito de informação que, segundo Capurro e Hjørland (2007, p. 155) pode ser compreendido no ponto de que “informação é o que é informativo para uma determinada pessoa”.

No contexto do paradigma social, Valentim (2013, *online*) salienta o aspecto do significado e afirma que a

informação está totalmente imbricada ao sujeito, pois requer mediação humana própria, o que é informação para um pode não ser informação para outra. Assim, o sujeito cognoscente significa e/ou ressignifica a informação, uma vez que infere análise, síntese e contexto a ela.

Debruçando-se sobre estas reflexões, tem-se então que a informação para ser concebida como tal precisa ter sentido se fazendo significativa para que desta forma possa se diferenciar de dados. Nonaka e Takeuchi (1997) apontam que existem duas perspectivas que devem ser consideradas no âmbito da informação: uma perspectiva sintática que se centra no volume de informações e outra, semântica, que se relaciona com o significado que a informação possui. Os autores ainda sugerem que a perspectiva semântica é a mais importante, haja vista que é ela que propicia a construção do conhecimento, pois este se concentra no significado transmitido.

O conceito de informação associado à Escola de Gerenciamento da Informação se apresenta como recurso ou bem da organização e que pode ser gerenciado dentro de seu ciclo de vida objetivando uma melhor eficácia organizacional. Na perspectiva de Macedo (2011, p. 19), nos anos 70, esta Escola estabeleceu a tendência de “gerir melhor os papéis, registros e sistemas de computadores das grandes corporações e agências governamentais com o nome de Gerenciamento de Recursos de Informação (Information Resources Management)”.

A partir daí desenvolveu-se a definição de informação, que na abordagem de Ponchirolli e Fialho (2005, p. 129), diz respeito a um “conjunto de dados, os quais devidamente processados são providos de um determinado significado e contexto para o sistema”. Corroborando esta análise, Valentin (2013, *online*) argumenta que no cenário “organizacional esta afirmativa concretiza-se de forma contundente, visto

que a informação é, ao mesmo tempo, insumo e produto do fazer organizacional de qualquer setor, especialidade ou segmento econômico”.

Reafirmando a importância dos processos informacionais nos ambientes organizacionais Earl (2000) afirma que “todo negócio é um negócio de informação” (p. 29) à medida que a busca por informações consolidadas fazem com que as organizações se interessem, cada vez mais, por informações necessárias ao seu contexto estratégico. Na mesma linha de raciocínio Evans (2000) assegura que a informação é o motor que impulsiona as forças econômicas do mercado que, no contexto específico das organizações, define os diferenciais competitivos.

Nesta mesma linha de raciocínio, Capurro e Hjørland (2007, p. 149) asseveram que

é lugar comum considerar a informação como condição básica para o desenvolvimento econômico juntamente com o capital, o trabalho e a matéria-prima, mas o que torna a informação especialmente significativa na atualidade é sua natureza digital.

Messias (2005, p. 12) analisa a importância de gerenciar a informação considerando que, “os estudos são direcionados aos processos de geração, coleta, transmissão, assimilação e uso da informação, de forma a criar mecanismos para otimizar seu gerenciamento, utilizando para tal, as novas tecnologias [...]”. Devido a essa ênfase na informação, a economia global tornou-se movimentada por este recurso que é um elemento principal para a produção e desenvolvimento das sociedades e organizações. A tecnologia, dessa forma, ganha papel de destaque nessa mudança sendo utilizados muitos sistemas para melhorar a gestão da informação.

Entretanto, este contexto dinâmico somente tem importância a partir do momento que a utilização da informação propicia a criação de conhecimento que, como dito anteriormente, depende da perspectiva semântica que a mesma possui. Sveiby (1998) afirma que o valor de uma informação está no seu potencial de criar conhecimento que poderá ativar significados na mente das diversas pessoas. E é neste ponto que as pessoas que compõem a organização fazem a diferença e é, por isto, que a subjetividade e as diferenças individuais têm que ser realçadas. Mattelart (2002, p. 71) aponta que “informar é uma atividade mediante a qual o conhecimento é transmitido; conhecer é o resultado de ter sido informado”. Seguindo a mesma linha interpretativa, Barreto (2002) aponta que a informação, em seu “ritual de passagem”, constitui-se de sua característica mais interessante que é a transcendência de seu estado de pensamento (de quem passa) para se configurar como conhecimento (para quem o recebe). Reforçando as análises anteriores, Calazans (2006) aponta que a informação é a base para a criação do conhecimento e, por isto, deve ser considerada como um dos mais importantes elementos no cenário organizacional.

Neste contexto, ganha destaque o ato do compartilhamento da informação. De acordo com Davenport (2000), o compartilhamento da informação realiza-se no ato voluntário das pessoas em partilhar e, nas organizações, é o principal elemento das relações interorganizacionais (WANG; CHEN; CHEN; 2008). Ampliando esse conceito, Tomaél (2012, p. 13) argumenta que o “compartilhamento de informação constitui-se na troca de informação entre os parceiros, que produzem o aumento da visibilidade da cadeia que abastece os processos nos quais estão inseridos”. Desse modo, as pessoas estão no cerne do compartilhamento da informação que pode ser

compreendido como um fio condutor que dimensiona e, ao mesmo tempo, redesenha o conhecimento.

Neste processo, o compartilhamento da informação no contexto das organizações ocorre por mecanismos formais e informais (TOMAÉL; MARTELETO, 2007). Os mecanismos formais dizem respeito aos equipamentos tecnológicos, e aos diferentes relatórios e documentos que circulam pelos distintos setores da organização. Já os mecanismos informais estão relacionados à comunicação interpessoal que pode ocorrer nas reuniões, nos momentos de conversas casuais ou em qualquer outro momento que favoreça as relações interpessoais. Ziviani, Dufloth e Ferreira (2010) apontam que as informações que são transmitidas pelos jornais e pelos relatórios internos precisam ter atenção especial, pois pode sair deles os mais diversos assuntos pelas vias de comunicação informal. Desse modo, no âmbito formal, a gestão da informação da comunicação deve ser precisa, para que seja evitado a conhecida “rádio-peão”, dentre outros, que por meio de uma informação mal emitida ou interpretada geram os conflitos no ambiente interno.

Porém, a informalidade é o que chama atenção devido a sua dificuldade de gestão, mas Barichello, Pozzobon e Ribeiro (2002, p. 6) afirmam que,

com relação à forma de comunicação mais utilizada com os colaboradores, 80,4% dos chefes comunicam-se informalmente com os membros do seu setor. Essa forma de comunicação tende a agilizar a transmissão de informações e distinguir o grupo de outras subculturas da instituição, já que o fluxo horizontal não tem padrões definidos como a forma vertical (ascendente ou descendente).

O método informal de compartilhar a informação está presente em todos os setores, seja de forma vertical ou horizontal criando oportunidades de inovação e colaborando com o crescimento do conhecimento. Esse fato ocorre, segundo Fontes (2005), devido a comunicação informal ser mais corrente do que a formal no ambiente organizacional, mesmo não se apresentando de maneira visível nas organizações.

Deve-se levar em consideração que o compartilhamento da informação, neste contexto, é uma forma de disseminar e de partilhar as informações que permeiam os processos diários da organização. Assim, criar uma cultura voltada para a partilha da informação e capacitar os funcionários nessa cultura é uma realidade necessária no atual ambiente competitivo em que as mesmas se encontram.

Segundo Campagnaro e Cervantes (2011, p. 13)

a Gestão da Informação pode ajudar a compreender o quão valiosas são tais práticas; as diferenças entre as técnicas, em um processo de coleta caótica da informação e, principalmente, como podem auxiliar um processo de crescimento e desenvolvimento na produção, sistematização, disseminação e arquivamento dessa mesma informação.

Assim, a utilização da informação de forma correta se tornou primordial para todos os processos e sua gestão é um desafio para as organizações, mas para manter-se competitivo, é preciso estar atento as inovações para que o uso correto da informação seja de forma efetiva alcançando os objetivos organizacionais.

O compartilhamento da informação por meio de mediadores tecnológicos tem sido grande fonte de conhecimento e manutenção de informações em sistemas que auxiliam nas tomadas de decisão e agilidade de processos.

Para Borelli e Tomaél (2012, p. 6),

o Sistema Integrado de Processos – SIP pode ser considerado fonte formal de compartilhamento de informações, por meio do qual os usuários podem trocar informações acerca dos procedimentos para o atendimento das solicitações. Este sistema possibilita não somente para a gestão das informações, como também para a disponibilização do conhecimento de procedimentos organizacionais, muitas vezes constituído apenas na mente dos funcionários [...].

Por meio dessa análise, é possível perceber a importância de utilizar a tecnologia da informação como meio para o compartilhamento das informações nos processos da organização. Com a facilidade de trocar informações, podem-se usar os sistemas para disseminar o conhecimento organizacional, gerando competitividade em meio ao mercado complexo, mas para Ziviani, Duflothe Ferreira (2010), as tecnologias de informação ainda são pouco utilizadas mesmo sendo consideradas importantes para as decisões organizacionais.

Os sistemas podem também evitar a perda de tempo em casos de procura de documentos físicos arquivados além de considerar a rapidez de realizar as tarefas na rotina de trabalho. Aspecto esse que reforça a significância dos sistemas de informação no contexto organizacional, pois as informações ficam à disponibilidade dos colaboradores proporcionando mais praticidade no desenvolvimento das tarefas (BORELLI; TOMAÉL, 2012). Além desses aspectos, os indivíduos que fazem parte das diferentes organizações, segundo pesquisadas correlatas, percebem que as tecnologias de informação contribuem de alguma forma, para a construção do conhecimento e para a melhoria na comunicação no ambiente organizacional (ALVES; BARBOSA, 2010).

3. METODOLOGIA

Kuhn (2007) argumenta que cada ramo da ciência possui pressupostos e proposições, reconhecidos pelas diversas comunidades científicas, que norteiam as atividades realizadas em cada ramo. Em vista disso, não existem métodos e contornos metodológicos melhores ou piores. Existem aqueles que se adéquam de forma mais coerente com o fenômeno a ser estudado. Desta forma, as trilhas reflexivas realizadas tiveram como ponto orientador os pressupostos teóricos que cercam o contexto da cientificidade da área da Ciência da Informação.

Acerca da proposição inicial levantada e buscando, também, alargar os limites do estado da arte sobre o respectivo tema, o tipo de pesquisa adotado foi a pesquisa descritiva. Malhotra (2006) considera que as pesquisas descritivas possuem caráter conclusivo, objetivos bem demarcados e sua tônica é apresentar soluções para as inquietações delineadas. Raupp e Beuren (2006) destacam que a pesquisa descritiva situa-se em um ponto intermediário entre a pesquisa exploratória e a explicativa, haja vista que não é um estudo com característica de sondagem como a primeira e tão pouco investiga minuciosamente como a segunda. Porém, a pesquisa descritiva não significa uma investigação menor ou sem qualquer profundidade.

Como técnica de pesquisa para a coleta de dados, fez-se uso de um *survey*, cuja forma se caracteriza na leitura de Gil (1999, p. 56) “como uma solicitação de

informações a um grupo significativo de pessoas, acerca do problema estudado, para, em seguida, mediante análise [...], obterem-se as conclusões correspondentes aos dados coletados”. Na perspectiva de Rudio (1978), o processo de coleta de dados tem como propósito obter e registrar, de forma sistemática, os dados da realidade para um fim determinado.

A unidade de análise, ou campo empírico de desenvolvimento da pesquisa, segundo Singleton Jr. (1993), pode ser considerada como os objetos, ou o que, ou quem está sendo descrito, observado, analisado e comparado para daí obterem-se os dados que serão “agregados e manipulados para descrever a amostra estudada e, por extensão, a população representada pela amostra” (BABBIE, 2001, p. 98). Desta forma, optou-se por uma unidade de uma Instituição de Ensino privada que atua em nível nacional localizada na porção leste do Estado de Minas Gerais. O questionário, estruturado no *Googleforms*, foi aplicado para todos os níveis hierárquicos, ou seja, para a Diretoria, Supervisão Pedagógica, Comercial, Financeiro, Secretaria, Departamento de Pessoal, Almoxarifado, Central de Atendimento e Docentes. A unidade possui 22 funcionários e obteve-se um retorno de 21 questionários, o que foi considerado significativo para o estudo realizado. Os dados coletados foram tabulados e processados na planilha eletrônica do Excel, e a partir dos resultados obtidos, traçaram-se análises a respeito do tema objeto desse estudo.

4. ANÁLISE DOS DADOS

A questão central deste trabalho foi verificar como os funcionários percebem a efetividade dos mediadores de informação no contexto organizacional. Para tanto, buscou-se informações relativas à comunicação formal, à comunicação informal e ao sistema de informação (recursos tecnológicos e computacionais) utilizado pelos funcionários no cenário de trabalho.

Analizando os dados coletados sobre os métodos de compartilhamento da informação, 60% dos sujeitos da pesquisa concordam que todos sabem identificar os métodos usados pela instituição, 15% concordaram totalmente e 25% parcialmente. Ou seja, a maioria dos funcionários consegue identificar os mediadores de comunicação colocados à disposição para o compartilhamento da informação, demonstrando também que os mecanismos fazem parte da cultura da Instituição que trabalha para que os mesmos saibam utilizar tais ferramentas de forma adequada.

Os dados relativos à comunicação formal apontam que dos pesquisados no setor administrativo, 46% dos respondentes acreditam que o método é o mais utilizado nos departamentos e processos organizacionais, mas 54% concordaram parcialmente, demonstrando que outros meios são utilizados no dia a dia de trabalho. Conforme o Gráfico 1, para os docentes, 66% concordam e 12% concordaram totalmente que o método formal é o mais utilizado, levando em consideração que muitas informações precisam ser repassadas por meio de reuniões tais como planejamento de aulas, estratégias para abertura de turmas, entre outros assuntos, pois os mesmos estão ligados diretamente aos *stakeholders* da Instituição.

No contexto organizacional, 77% dos pesquisados concordaram que o ambiente interno estimula a troca formal de informação com o uso de espaços abertos e salas de reunião. Isto demonstra que há estímulo da instituição, para a troca formal de informação, evitando-se possivelmente as conversas de corredor, e incentivando também a criação de novas ideias e inovações que podem beneficiar a organização e os funcionários de modo geral na sua gestão com a construção e uso

correto da informação. O que para Souza, Dias e Nassif (2011), engloba a gestão de recursos informacionais, tecnologias da informação e a gestão das pessoas envolvidas.

Para 68% dos funcionários as reuniões formais são mais práticas para resolver problemas e assuntos pertinentes sobre a administração e políticas da organização, mesmo em se tratando das mesmas informações passadas por *e-mails*, que dependem da capacidade de interpretação do receptor, evitando problemas que são, muitas vezes, disseminados pelos meios informais.

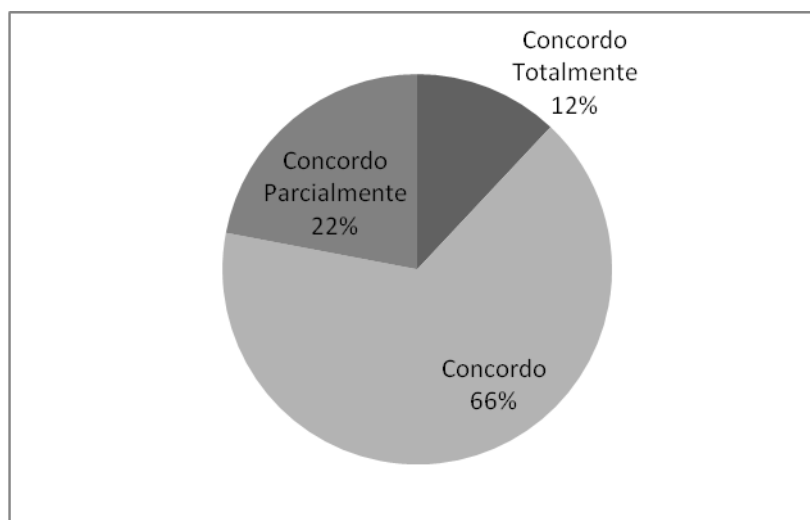


Gráfico 1 – O método formal é utilizado com mais frequência.

Fonte: Dados da pesquisa.

Essas análises confirmam o argumento de Fontes (2005), o qual acredita que os canais formais têm o importante papel de informar sobre os principais aspectos que regem a administração minimizando problemas criados pelos canais informais de comunicação. O mecanismo informal de comunicação chama a atenção, pois 32% dos docentes acreditam que o método não é o mais utilizado. Mas 46% dos ocupantes do setor administrativo acreditam que a comunicação informal é a mais utilizada, sem enfatizar os aspectos informais que geram conflitos nas organizações como a conhecida “rádio peão”.

Foi levado em consideração ainda, que por meio da comunicação informal, que acontece no decorrer das rotinas de trabalho dos setores, 33% consideram que o compartilhamento informal da informação acontece com mais frequência que no método formal e os sistemas de informação, transmitindo informações nos setores da instituição. Estes resultados confirmam as análises de Barichello, Pozzobon e Ribeiro (2002), que afirmam que 80% da comunicação utilizada entre os chefes com os membros do seu setor é informalmente, pois as comunicações informais agilizam a transmissão de informações horizontalmente por não terem padrões como a forma vertical.

Dentre as ferramentas mais utilizadas na instituição para o compartilhamento da informação, os sistemas de informação obtiveram destaque, pois 78% dos pesquisados concordaram e 18% concordaram totalmente sobre a sua relevância. Os dados confirmam as afirmativas de Borelli e Tomaél (2012) que apontam os sistemas de informação como instrumentos que além de possibilitar a gestão das informações, também disponibilizam conhecimento dos processos organizacionais. Estas informações podem ser confirmadas no Gráfico 2.

Desta forma os colaboradores percebem a importância dos sistemas nos processos organizacionais, pois, com o mercado externo cada vez mais dinâmico, o uso dos sistemas de informação se tornou frequente (Gráfico 2) no ambiente competitivo, acompanhando as inovações e melhorando a comunicação no cenário organizacional. Tudo isto confirma o argumento de Alves e Barbosa (2010), os quais apontam que o uso de ferramentas informacionais pode sustentar as trocas de informações e melhorar seu compartilhamento.

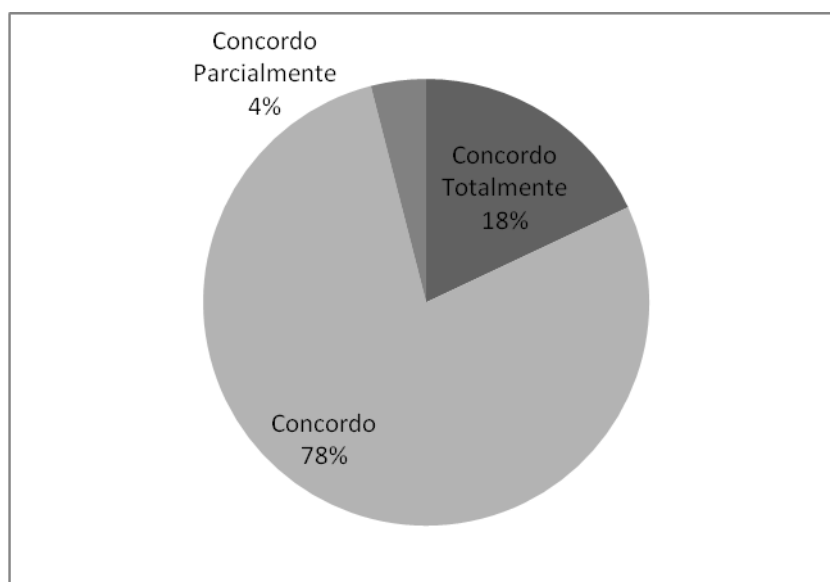


Gráfico 2 - Os sistemas de informação são utilizados com mais frequência.
Fonte: Dados da pesquisa.

Com a automatização dos sistemas, o compartilhamento da informação torna-se organizado por meio de métodos para coletar as informações sobre determinado assunto, processamento das informações necessárias para utilização, transmissão para os receptores e canais de distribuição de forma correta, além de disseminar dados que se tornam em informação para os funcionários nos processos organizacionais.

Com o uso dos sistemas de informação na instituição, os respondentes acreditam que os sistemas podem agilizar os processos de troca de informações com outros setores por meio da *intranet*, *e-mails* e ferramentas de bate-papo, evitando o acúmulo de papeis que podem se perder na rotina de trabalho.

Os sistemas automatizam e facilitam administrar e compartilhar as informações e dados fornecendo suporte interno para a gestão da informação, confirmando as reflexões de Borelli e Tomaél (2012), que apontam que os sistemas de informação podem ser utilizados como importante instrumento, a partir do entendimento que esses fazem parte da cultura, estrutura e processos organizacionais. Essas análises podem ser confirmadas no Gráfico 3.

Com a praticidade dos sistemas de informação, os sujeitos pesquisados podem melhorar seus ganhos de produtividade, ampliando os contatos horizontalmente na instituição, elevando o grau de conhecimento sobre as tarefas a serem desenvolvidas e tornando mais confiável o controle sobre as operações dos processos.

Com base nos resultados obtidos, identificou-se como positiva a percepção dos funcionários sobre a importância de compartilhar informações no contexto organizacional. Dessa forma, observa-se que a utilização dos mediadores de

informação é necessária em ambientes complexos. A troca de informação tende a receber influência da cultura organizacional, em função de que o tempo de atuação na instituição pode significar resistência ou adaptação às mudanças.

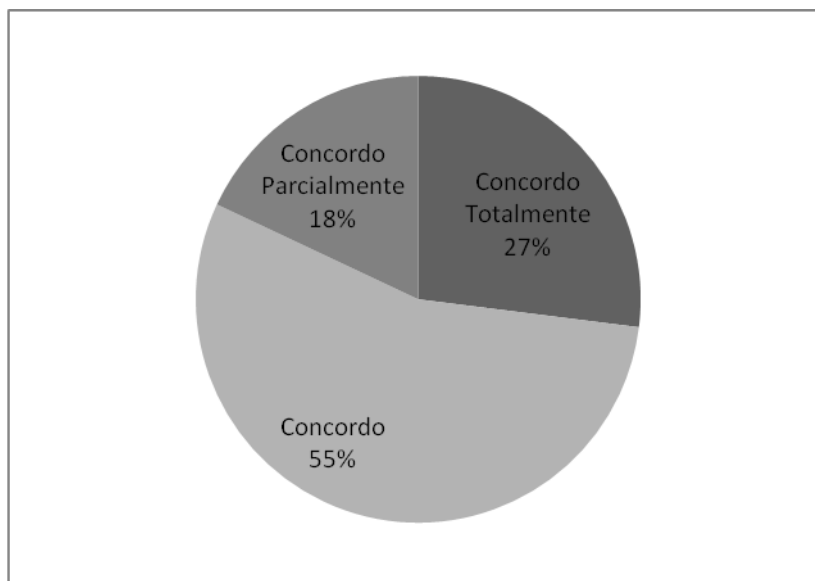


Gráfico 3 - Os sistemas de informações agilizam a troca de informações.
Fonte: Dados da pesquisa.

Para 64% dos respondentes do setor administrativo as mudanças que acontecem na instituição são comunicadas em todos os setores, mas 33% dos docentes discordaram de que as mudanças são compartilhadas, demonstrando que as percepções dos participantes se contradizem em partes. Esse aspecto deve ser trabalhado para que sejam evitados conflitos no ambiente interno, pois apenas 35% dos funcionários do setor administrativo acreditam que a comunicação seja eficiente em todos os níveis departamentais e 65% concordam parcialmente, o que indica que apesar de haver comunicação, possivelmente está acontecendo falhas na emissão ou recepção das informações. A tendência é que, com base nesses dados, a instituição precisa gerir melhor os mediadores de informatização para que as informações sejam repassadas para todos os setores, utilizando meios formais como reuniões para que os mesmos se sintam parte dos resultados da instituição. Tudo isto é necessário, pois a falta de comunicação possui relação direta com os fatores motivacionais e de confiança, o que para Alves e Barbosa (2010) impactam diretamente nos resultados de cada indivíduo.

Sob a perspectiva desses dados, o compartilhamento ainda não é efetivo nos setores da instituição, pois 44% dos docentes percebem esse ato como incipiente entre os setores seja pelos mecanismos formais ou informais.

O conhecimento adquirido pelo compartilhamento da informação é o diferencial para muitos colaboradores e 55% percebem que o compartilhamento serve de estímulo para a criação do conhecimento, sendo que 59% acreditam que os métodos ajudam a gestão da informação por meio de campanhas, treinamentos, entre outras maneiras, sendo necessário gerenciar esses mecanismos utilizando-se das novas tecnologias. Esses resultados corroboram as análises de Messias (2005), pois este acredita que o gerenciamento da informação tende a ter mais eficácia quando se utiliza das tecnologias.

Para que a instituição tenha uma comunicação mais eficiente, é necessário que os receptores saibam filtrar as informações corretas e usar os mediadores de

informação para realizar de forma efetiva os processos. Para os sujeitos pesquisados, 83% percebem que a falta de compartilhamento da informação pode afetar os resultados da instituição, pois percebe-se que a informação no contexto da organização tem papel de destaque nos processos da instituição e sua gestão ajuda a melhorar os meios de comunicação. Campagnaro e Cervantes (2011) sugerem que a gestão da informação pode ajudar a compreender as diferenças entre as técnicas, processos e no crescimento e desenvolvimento na produção.

Os questionários, em sua totalidade, apontam haver concordância com a importância de uma cultura informacional estabelecida voltada para os resultados, em que os funcionários trabalham em sinergia buscando atingir as metas, evitando interferências no compartilhamento da informação dos setores. Desta forma, os mecanismos usados na instituição estão implementados de forma benéfica para que todos possam buscar informações nos sistemas internos ou em outros setores, agregando conhecimento aos colaboradores.

Os funcionários, participantes da pesquisa, sabem da importância de compartilhar a informação no ambiente organizacional, e para isso a instituição precisa trabalhar junto a eles para reduzir as interferências entre os processos para que os mesmos sejam realizados efetivamente em todos os setores. Observa-se que será necessário realizar o alinhamento entre os setores administrativos e os docentes para que a participação de todos seja direcionada aos resultados e, juntamente com tais resultados, as informações sobre as mudanças e situação atual consigam chegar a todos, para que os problemas internos não se tornem conflitos de interesse.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo possibilitou verificar como os mediadores da informação auxiliam no compartilhamento da informação ganhando cada vez mais importância para as organizações, e que por meio destes é possível trocar informações, conhecimento e experiências, além de aumentar a criatividade organizacional.

Por meio dos resultados encontrados pode-se inferir que os mediadores de comunicação pesquisados – métodos formais e informais e os sistemas de informação – precisam ser melhores geridos. Toda organização, independente de seu negócio, necessita dar atenção aos processos de comunicação e, mais ainda, precisam estimular os seus empregados a frequentemente compartilharem informações. Tudo isto vai ao encontro a uma cultura individualista de trabalho que por muitos anos foi cultuada pelos paradigmas taylorista/fordistas de produção. Pensar em compartilhamento da informação e, como decorrência, no desenvolvimento do conhecimento organizacional é significar o trabalho em grupo e o desenvolvimento de interações sociais o que implica em mudar a cultura de trabalho existente em vários cenários organizacionais.

Outro ponto relevante nos resultados foi a questão do pertencimento apontado pelos docentes que trabalham na organização pesquisada. Em muitas instituições de ensino os docentes possuem outros vínculos em diferentes instituições o que pode afetar a identidade organizacional. Os resultados apontam que os mesmos possuem uma percepção diferente sobre a efetividade das ferramentas de compartilhamento o que pode ter relação com o tempo que os mesmos passam na instituição (somente o horário de aula) e o vínculo que esses possuem com a organização de ensino (muitos são horistas).

Percebeu-se também que os mecanismos formais possuem maior confiabilidade o que precisa ser reforçado como forma de compartilhamento das informações, haja vista que a confiança é variável imprescindível no ato da partilha das informações. Nesse contexto, os sistemas de informações foram considerados como o mecanismo mais utilizado e mais efetivo para o compartilhamento da informação sendo necessário, por isto, ser o seu uso incentivado dentro da cultura informacional das organizações.

Frente a essas observações, pode-se compreender ainda que tratar de compartilhamento da informação no cenário de trabalho envolve muito mais que mecanismos formais e informais. Envolve criar uma cultura onde as interações sociais sejam valorizadas para que a confiança e o comprometimento com o conhecimento possam acontecer.

É notório que onde não há partilha das informações os resultados gerais da organização são prejudicados e os processos diários de trabalho são também ineficientes. O que tende a valorizar e incentivar o desenvolvimento dos “segredos” e o “poder da posse da informação” gerando assim problemas diários e os feudos no ambiente de trabalho. Assim, o trabalho em equipe precisa ser valorizado devido aos processos organizacionais estarem interligados e dependentes da colaboração de todos.

Em qualquer ambiente de trabalho, os mediadores de informação precisam ser encarados como parte da cultura da instituição e que os funcionários precisam compreender que a organização é um sistema vivo que se sustenta em um trabalho colaborativo e de intensas trocas de informações e de experiências.

6. REFERÊNCIAS

ALVES, A.; BARBOSA, R. R. Influências e barreiras ao compartilhamento da informação: uma perspectiva teórica. **Ciência da informação**. Brasília: vol. 39, n. 2, p. 115-128, maio/ago 2010. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ci/v39n2/10.pdf>>. Acesso em: 15 fev. 2015.

ARAÚJO, C. A. A. O conceito de informação na ciência da informação. **Revista Informação & Sociedade**. UFP. Paraíba, v. 20, n. 3, 2010. Disponível em: <<http://www.ies.ufpb.br/ojs/index.php/ies/article/view/6951/4808>>. Acesso em: 11 set. 2015.

BABBIE, E. **Métodos de pesquisas de survey**. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2001.

BALESTRIN, A. Inteligência competitiva nas organizações. In: II Workshop Brasileiro de Inteligência Competitiva e Gestão do Conhecimento, 2001, Florianópolis. **Anais ...** Florianópolis, 2001.

BARICHELO, E. M. R.; POZZOBON, C. M.; RIBEIRO, M. B. Comunicação informal e cultura organizacional. **PUCRS Journals Portal**. Porto Alegre, Vol. 1, n. 1, 2002. Disponível em: <<http://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/geacor/article/viewFile/1295/1000>>. Acesso em: 02 out. 2015.

BARRETO, A. A. A condição da informação. **São Paulo em Perspectiva**. v. 16, n. 3. São Paulo, 2002. Disponível em: <[http:// dx.doi.org/10.150/S0102 – 88392002000300010](http://dx.doi.org/10.150/S0102-88392002000300010)>. Acesso em: 1 abr. 2014.

BORGES, M. E. N. A informação como recurso gerencial das organizações na sociedade do conhecimento. **Ciência da informação**. Brasília, Vol. 24, numero 2, 1995. Disponível em <[www._revista.ibict.br/index.php/ciinf/article/download/551/500](http://www.revista.ibict.br/index.php/ciinf/article/download/551/500)>. Acesso em: 24 mar. 2012.

BORELLI, F.; TOMAÉL, M. I. Situações que envolvem o compartilhamento de informação por sistema informatizado. **Em questão**. Porto Alegre: v. 18, n. 2 p. 71-83, Jul/dez 2012. Disponível em: <<http://seer.ufrgs.br/index.php/EmQuestao/article/view/21850/24055>>. Acesso em: 11 mar. 2014,

CALAZANS, A. T. S. Conceitos e uso da informação organizacional e informação estratégica. **Transinformação**. Campinas, 18 (1). 63-70, jan/abr, 2006. Disponível em: <<http://periodicos.ufpb.br/ojs/index.php/pbcib/article/view>>. Acesso em: 1 mar. 2014.

CAPURRO, R.; HJØRLAND, B. **O conceito de informação. Perspectivas em Ciência da Informação**. Belo Horizonte: v. 12, n. 1, p. 148-207, jan/abr 2007. Disponível em : <<http://portaldeperiodicos.eci.ufmg.br/index.php/pci/article/view/54/47>>. Acesso em: 10 fev. 2015.

CAMPAGNARO, E.; CERVANTES, B. N. Hipertexto na coleta caótica da informação nas organizações públicas. **Revista Informação & Informação**. UEL. Londrina, v. 16, n. 1, 2011. Disponível em: <<http://www.uel.br/revistas/uel/index.php/informacao/article/view/6616/8478>>. Acesso em: 11 set. 2015.

CARDOSO, F. H. Prefácio. In: CASTELLS, M. **A sociedade em rede**. Volume 1. São Paulo: Paz e Terra, 2008.

CASTELLS, M. **A sociedade em rede**. Volume 1. São Paulo: Paz e Terra, 2008.

DAVENPORT, T. **Ecologia da Informação**: por que só a tecnologia não basta para o sucesso na era da informação. São Paulo: Futura, 2000.

EARL, M. Práticas locais para empresas globais. In: DAVENPORT, T. H.; MARCHAND, D. A.; DICKSON, T. **Dominando a gestão da informação**. Porto Alegre: Bookman, 2000, p. 28-34.

EVANS, P. Estratégia e a nova economia da informação.. In: DAVENPORT, T. H.; MARCHAND, D. A.; DICKSON, T. **Dominando a Gestão da Informação**. Porto Alegre: Bookman, 2000.

FONTES, D. S. **A importância da comunicação interna e do compartilhamento de informações e conhecimentos no processo de modernização das**

organizações públicas. PJERJ. Rio de Janeiro, 2005. Disponível em: <http://www.tjrj.jus.br/c/document_library/get_file?uuid=4facf51d-d57a-465a-b0e0-26a7e76869a0&groupId=10136>. Acesso em: 01 out. 2015.

GIL, A. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** São Paulo: Atlas, 1999.

KUHN, T. **A estrutura das revoluções científicas.** 9. ed. São Paulo: Perspectiva, 2007.

MACEDO, S. M. S. **Orientação informacional em instituições de ensino superior de Belo Horizonte.** 2011. 147 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) – Escola Ciência da Informação. Universidade Federal de Minas Gerais, 2011.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada.** 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

MATTELART, A. **A história da sociedade da informação.** São Paulo: Loyola, 2002.

MESSIAS, L. C. S. **Informação: um estudo exploratório do conceito em periódicos científicos brasileiros da área de Ciência da Informação.** UNESP. Marília, 2005. Disponível em: <https://www.marilia.unesp.br/Home/Pos-Graduacao/CienciadaInformacao/Dissertacoes/messias_lcs_me_mar.pdf>. Acesso em: 24 set. 2015.

NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. **Criação de conhecimento na empresa: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação.** 8. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

PONCHIROLLI, O.; FIALHO, F. A. P. Gestão estratégica do conhecimento com parte da estratégia empresarial. **Revista FAE.** Curitiba, v. 8, n.1, p. 127-138, jan/jun, 2005. Disponível em: <http://www.fae.edu/publicacoes/pdf/revista_da_fae/rev_fae_v8_n1/rev_fae_v8_n1_11.pdf>. Acesso em: 15 fev. 2015.

RAUPP, F. M.; BEUREN, I. M. Metodologia da pesquisa aplicável às ciências sociais. In: BEUREN, I. M. (Org.). **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

RUDIO, F. **Introdução ao projeto de pesquisa científica.** Petrópolis: Vozes, 1978.

SINGLETON JR., R. A. **Approaches to social research.** 2. ed. New York: Oxford University Press, 1993.

SOUZA, E. D.; DIAS, E. J. W.; NASSIF, M. E. A gestão da informação e do conhecimento na ciência da informação: perspectivas teóricas e práticas organizacionais. **Revista Informação & Sociedade.** UFP. Paraíba, v. 21, n. 1, 2011. Disponível em: <<http://www.ies.ufpb.br/ojs/index.php/ies/article/view/4039/5598>>. Acesso em: 11 set. 2015.

SVEIBY, K. E. **A nova riqueza das organizações: gerenciando e avaliando patrimônios de conhecimento**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

TOMAÉL, M. I.; MARTELETO, R. M. Redes sociais: posições dos atores no fluxo da informação 10.5007/1518-2924.2006 v11nesp1p75. Encontros Bibli: **revista eletrônica de biblioteconomia e ciência da informação**, v. 11, n. 1, p. 75-91, 2007. Disponível em: <<https://periodicos.ufsc.br/index.php/eb/article/view/1518-2924.2006v11nesp1p75/387>>. Acesso em: 3 fev. 2013.

TOMAÉL, M. I. **Compartilhamento da informação**. Londrina: Eduel, 2012.

VALENTIN, M. L. P. A. **A importância do compartilhamento de conhecimento em ambientes empresariais**. Palestra proferida no III Seminário de Estudos da Informação: gestão do conhecimento, da informação e de documentos em contextos informacionais. Niterói/RJ, 2013.

WANG, C.; CHEN, C.; CHEN, Y.; Farn, C. **Why Focal Firms Share Information? A Study of the effects of power and information technology competence**. PACIS, 68, 2008. Disponível em: <http://www.pacis-net.org/file/2008/PACIS2008_Camera-Ready_Paper_068.pdf>. Acesso em: 25 mar. 2015.

ZIVIANI, F.; DUFLOTH, S. C.; FERREIRA, M. A. T. Compartilhamento, Uso e Transmissão da Informação e Conhecimento na Atividade de Pesquisa: Evidências a partir de um Estudo de Caso. **Revista Gestão & Tecnologia**. FPL, Pedro Leopoldo, v. 10, n. 1, 2010. Disponível em: <<http://revistagt.fpl.edu.br/get/article/view/58>>. Acesso em: 02 out. 2015.