

## **AVALIAÇÃO DA GESTÃO DO CONHECIMENTO EM ORGANIZAÇÕES VIA PROFISSIONAIS DA INFORMAÇÃO**

**Jocyana Cavalcante da Silva<sup>1</sup>**

Educação Física – Universidade Federal do Ceará

Orientadores:

**Raimundo Benedito do Nascimento** – Professor Adjunto da UFC

**Nicolino Trompieri Filho** – Professor Adjunto da UFC

### **RESUMO**

McGree e Prusak (1955), Davenport (1998), Kobashi e Tálamo (2003) discutem e procuram resolver com tecnologia, os problemas de gestão da informação para o desenvolvimento empresarial. Apontam estratégias que buscam promover o alcance às informações úteis dentro do novo perfil competitivo. O trabalho apresenta uma pesquisa exploratória realizada com executivos ou responsáveis pela área de gestão da informação nas organizações de médio ou grande porte, segundo a classificação do IBGE em Fortaleza, no segundo semestre de 2006 e tem como objetivo avaliar a atitude desses executivos em relação aos processos de gestão da informação. Aplicou-se em uma amostra aleatória simples de tamanho 200 uma escala de atitudes com 12 itens. A amostra foi calculada para uma confiança de 95% e erro amostral inferior a 10% da amplitude da escala de medida do escore total do instrumento. O instrumento apresentou na amostra coeficiente de precisão 0,84 ( $\alpha$  de Cronbach), erro 2,1 correspondendo 8,8% da amplitude total da escala de medida do escore total. Através da análise fatorial (método dos componentes principais com rotação Varimax) foi extraído um fator com valor próprio 4,35 explicando 36,21% da variância total observou-se que a escala é unifatorial. Os 12 itens da escala apresentaram boa validade com os coeficientes variando no intervalo [0,28 ; 0,66]. O teste  $T^2$  de Hotelling apresentou  $F = 9,001$  significativo para  $p \leq 0,01$  indicando a não existência de efeito de halo no preenchimento dos itens pelos sujeitos da amostra. A média na escala de avaliação foi igual a 5,6 (escala de medida do escore no intervalo [0 ; 10]). A análise das respostas aos itens permitiu identificar os itens melhor avaliados segundo os ramos de comércio, indústria e serviços.

**PALAVRAS-CHAVE:** Gestão da Informação, Empresas, Cultura e Política.

**APOIO:** UFC e CNPq.

### **INTRODUÇÃO**

A informatização difundiu-se na sociedade contemporânea em geral e, particularmente, no mundo do trabalho. Nascimento e Trompieri Filho (2004) asseguram que a metade da força do trabalho e metade do produto interno bruto nos países desenvolvidos corresponde às denominadas indústrias da informação – telecomunicações, processamento de dados, publicação e educação.

Sociedades são construções que estão em constante transformação. Partimos de uma era em que predominava a oralidade, passamos pela escrita, pela impressão e chegamos à informática, um neologismo de procedência francesa que significa processar informação via computador. Essa máquina desde sua criação e, principalmente hoje, tem contribuído na transcendência da condução e disseminação da informação e do conhecimento.

No contexto atual, grande parte dos executivos têm a concepção de que a utilização em termos estratégicos das novas tecnologias da informação é, em essência, um instrumento crucial da nova concepção de gestão, na medida em que sua implementação permite às empresas serem mais flexíveis e competitivas (Carochinho, s/d).

De fato, as tecnologias da informação não vieram somente revolucionar o local de trabalho apenas pela modificação dos seus processos, mas na atuação dos diversos gestores e atores organizacionais. Elas

---

<sup>1</sup> **Endereço:** Rua B, 297 – Residencial Bandeirantes – Fortaleza – Ce – CEP.: 60.876-720 - Brasil - Tel: (85) 91-442444 - e-mail: [jocyanaacavalcante@yahoo.com.br](mailto:jocyanaacavalcante@yahoo.com.br)

permitem aumento da produtividade e, conseqüentemente, o sucesso da empresa, porém quando incorretamente implementadas seus efeitos são negativos. Então, a atenção na gestão da informação ligada às tecnologias da informação (TI), como uma das categorias preditoras para o futuro do empreendimento, constitui a linha de investigação dessa pesquisa exploratória diante das influências aos executivos e às empresas face às novas tecnologias em que se inserem.

Tal importância permeia no fato de que o comportamento futuro dos gestores do conhecimento no gerenciamento das organizações e na eficácia e eficiência de seu uso possa influenciar significativamente o sucesso empresarial. Sem dúvida, não é uma era em que todos devem saber de tudo, mas da informação certa, no momento oportuno.

Nesse sentido a gestão da informação torna-se fundamental para qualquer empresa, visto que a partir dela adquirem-se meios para novas oportunidades de investimento, planificação de toda atividade do negócio e, conseqüentemente, crescimento do valor do produto e destaque no mercado - um meio acirrado pela disputa e pela competição exacerbada.

Davenport (1998) afirma “(...)informação e conhecimento são, essencialmente, criações humanas, e nunca seremos capazes de administrá-los se não levarmos em consideração que as pessoas desempenham, nesse cenário, um papel fundamental” (pág.12).

Certamente essa afirmação tem uma lógica significativa. Hoje já se sabe que o conhecimento e a informação são estratégias de negócios quando bem geridos. Isso significa que investir apenas nas tecnologias da informação não funciona caso os administradores dessas informações não consigam assimilar alterações repentinas no mundo dos negócios e adaptem-se às sempre “mutantes” realidades sociais.

No entanto, como sempre, há barreiras e os motivos podem ser vários; alguns com algumas verdades evidentes. A troca de informações pode ser prejudicada pela competição. Muitos empregados podem ter medo de perder seus empregos por muitos fatores ou achar que está prejudicando o andamento da empresa ou do setor que trabalha. Davenport (1998) deixa claro quando aponta que as barreiras da informação estão ligadas à política informacional de uma organização e, ainda, afirma que para a mudança ser vivida na direção certa, seria preciso a mudança da estrutura política.

Portanto, como afirma Greenwood, referido por Cautela e Polioni (1982), “A informação é considerada como o ingrediente básico do qual dependem os processos de decisão”, mas se, por um lado, uma empresa não funciona sem informação, por outro, é importante saber usar a informação e aprender novos modos de ver 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.

Diante disso, a gestão da informação apresenta-se e tem como função fundamental apoiar a política global da empresa, na medida em que torna mais eficiente o conhecimento e a articulação entre os vários subsistemas que a constituem. É uma teia de relações que devem estar de fato interligadas: sujeito-empresa-sujeito-mundo-sujeito.

No Brasil e no mundo hoje, várias empresas e organizações de um modo geral vêm investindo na gestão do conhecimento como meio informacional mediante as novas tecnologias para o desenvolvimento significativo do negócio. E essa onda de gestão do conhecimento significa investidura plena na informação dos interesses, dos problemas e do setor de cada organização, isto é, o gerenciamento da informação deve estar de algum modo conjunta com as exigências informacionais do lugar.

Enfim, hoje em dia a informação face às TI está intrinsecamente ligada à aquisição do conhecimento e o instrumento significativamente precursor dessa lógica está apontado para o diálogo, isto é, o gerenciamento compartilhado cultivado nas relações entre os agentes, algo que influencia de fato o sucesso da organização. E nisso essa pesquisa também se propõe a contribuir, isto é, na construção do caminho para um percurso agradável e com resultados conseqüentemente eficazes, tendo como objetivos principais nessa investigação: conhecer os setores organizacionais que trabalham e estão investindo na gestão da informação e do

conhecimento dentro do empreendimento e analisar a atitude de executivos face aos processos de gerenciamento da informação.

## **MATERIAIS E MÉTODOS**

### **Delineamento da pesquisa**

O delineamento da pesquisa refere-se ao planejamento da pesquisa em sua dimensão ampla, tanto em relação à sua diagramação quanto à sua previsão e interpretação dos dados. Em outras palavras, o delineamento da pesquisa considera o ambiente no qual são coletados os dados e as formas de controle das variáveis envolvidas. A pesquisa ora proposta contempla o seguinte delineamento

### **População**

A população objeto de estudo foi constituída por executivos ou responsáveis pela área de Gestão do Conhecimento nas organizações de médio e grande porte, segundo a classificação do IBGE no município de Fortaleza.

### **Amostra**

Tomou-se uma amostra aleatória simples, de tamanho 200, entre executivos e responsáveis pela área de gestão da informação. O tamanho da amostra foi calculada para uma confiança de 95% e erro 0,05 na escala de população na estimativa de uma proporção de uma dada categoria de medida entre as variáveis estudadas. Usou-se a fórmula:  $n = z^2 \sigma^2 / e^2$ , (Bonini e Bonini, 1972) onde n - tamanho da amostra aleatória simples;  $\sigma^2$  - variância populacional máxima de uma variável medida através de uma escala dicotômica; e - erro máximo admitido na estimativa da proporção populacional; z - valor, em módulo, dos limites da área da distribuição normal (valor da variável normal padrão, referente à confiança C%).

### **Instrumento para a coleta de dados**

Utilizou-se como instrumento para a coleta de dados uma escala de avaliação com 12 itens (em anexo) com o propósito de analisar se os Profissionais da Informação têm potencial para liderar processos de mapeamento do conhecimento nas organizações. Além disso o instrumento contempla a tecnologia da informação como aliada no trabalho dos profissionais da informação.

### **Caracterização da Pesquisa**

1) Segundo os objetivos trata-se de uma pesquisa exploratória por buscar dados que possam informar ao pesquisador a real importância do problema. Além disso foram realizadas pesquisas bibliográficas e entrevistas com profissionais da área e de acordo com as fontes de informação, trata-se de uma pesquisa de campo pois o pesquisador recolheu os dados in natura..

2) Segundo os procedimentos de coleta de dados trata-se de um levantamento por amostragem que busca diretamente informações com um grupo de interesse a respeito dos dados que se deseja obter. Os dados foram tabulados e analisados com auxílio do pacote estatístico SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) versão 8.0 para Windows. Os resultados obtidos com a amostra foram então aplicados, com margem de erro estatisticamente prevista, à população da qual se retirou a amostra .

## **RESULTADOS**

### **I – Validação da escala de avaliação**

A validação do instrumento utilizado foi feita conforme os passos a seguir:

1. Verificação da validade de conteúdo do instrumento – procedeu-se a análise fatorial, método dos componentes principais com rotação Varimax. Observou-se, inicialmente, o atendimento dos pressupostos para a realização da análise, a medida de adequação da amostra (Kaiser – Meyer – Olkin) KMO = 0,88 indicando que o tamanho da amostra foi adequada para a realização da análise bem como a existência de esfericidade, o teste de Bartlett apresentou qui-quadrado  $\chi^2 = 604,93$  significativo para  $p < 0,01$ .

A análise fatorial extraiu um fator com valor próprio 4,35, explicando 36,2% da variância total. Observou-se que as escala de avaliação é unifatorial, todos os itens se situam nesse fator com carga fatorial maior que 0,30.

Pode-se concluir que o instrumento aplicado apresentou validade de conteúdo.

2. Análise da precisão, da validade do instrumento e da validade dos itens - O instrumento apresentou coeficiente de precisão alto e igual a 0,84 ( $\alpha$  de Cronbach), erro padrão da medida  $e = 2,1$  correspondendo a 8,8% da amplitude da escala de medida do escore total (escala [0; 24]) e coeficiente de sensibilidade  $\gamma^2 = 4,95$ . Esse coeficiente de sensibilidade indica que a probabilidade do instrumento apresenta erro menor que um erro padrão 2,1 é igual a 98,9%. Todos os itens apresentaram coeficiente de validade superior a 0,20 e variando no intervalo [0,28; 0,66].

O teste  $T^2$  de Hotelling apresentou  $F = 9,00$  significativo para  $p < 0,01$  indicando a existência de diferença significativa entre as médias dos escores atribuídos a cada item, logo não se observou efeito de halo na atribuição de escore aos itens pelos sujeitos da amostra.

Esses resultados permitem concluir que o instrumento apresentou na amostra boa validade de conteúdo, precisão, sensibilidade e erro padrão da medida inferior ao limite de 10% da amplitude da escala de medida do escore total na aceitação desse erro.

## II – Apresentação e análise dos resultados

Inicialmente transformou-se o escore total na escala de avaliação (variando no intervalo [0; 24]) para uma escala de nota (variando no intervalo [0; 10]). A distribuição da variável nota na escala de avaliação se ajusta à distribuição normal com média 5,6 e desvio padrão 2,18. O coeficiente de variação ( $CV = 39,2\%$  indica uma variação tendendo para alta entre as notas atribuídas pelos sujeitos da amostra). Observou-se na distribuição o coeficiente de assimetria (-0,18) indicando uma pequena concentração das notas acima da média.

Somente 30% dos sujeitos avaliaram o gerenciamento da informação em sua empresas com nota superior a 7, outros 20% avaliaram com nota no intervalo [5; 7] e 50% com nota inferior a 5.

Tomando-se a nota na escala de avaliação como variável dependente e as variáveis ramo de atividade da empresa, grau de instrução, sexo e idade e tempo na empresa dos sujeitos da amostra como variáveis independentes e a idade como co-variável, procedeu-se à análise de variância, no modelo linear geral. Observou-se a não existência de diferença significativa entre as categorias de medida em cada uma das variáveis independentes. Obteve-se o valor de  $F$  para sexo igual a 0,558; para idade 2,383; para ramo de atividade 1,470; para tempo de trabalho na empresa 0,607. No entanto, as interações: a) entre as variáveis sexo, idade e tempo na empresa apresentaram  $F = 5,042$ , significativo para  $p < 0,01$ ; b) sexo e grau de instrução  $F = 6,073$  significativo para  $p < 0,01$  e c) sexo, idade e grau de instrução  $F = 4,249$  significativo para  $p < 0,05$ .

O coeficiente de correlação múltiplo entre as variáveis independentes e a variável dependente foi igual a 0,68 com coeficiente de determinação múltipla corrigido igual a 0,112, isto é, a variação dessas variáveis independentes implica em 11,2% na variação da variável dependente.

Verificados os pressupostos para obtenção de um modelo de regressão, a análise de regressão com as variáveis independentes e a variável dependente forneceu o modelo linear múltiplo.

$$YGI = 5,852 + 0,148x_1 - 0,486x_2 + 0,036x_3 - 0,949x_4 + 0,578x_5 - 0,036x_6 + 0,061x_7 (I), \text{ onde}$$

$x_1$  – sexo;

$x_2$  – idade;

$x_3$  – atividade da empresa: comércio;

$x_4$  – atividade da empresa : indústria;

$x_5$  – atividade da empresa: serviços;

x6 – tempo do respondente na empresa;  
x7 – grau de instrução (escolaridade);  
y – nota na escala de avaliação.

Através dos coeficientes padronizados da reta de regressão (coeficientes beta), observou-se a seguinte ordem de peso das variáveis independentes no modelo:

Variável	Coefficiente Beta
X5 – atividade da empresa: serviços	0,130
X1 – sexo	0,034
X7 – grau de instrução	0,017
X3 – atividade da empresa: comércio	0,007
X6 – tempo na empresa	- 0,059
X4 – atividade na empresa: indústria	- 0,128
X2 - idade	- 0,156

A média do escore em cada um dos itens pode variar no intervalo contínuo [0 ; 2]. Dividindo-se esses intervalos em quatro grupos obtiveram-se as categorias de variação do item:

- a) “baixa”, variando no intervalo [0 ; 0,4];
- b) “média baixa”, variando no intervalo [0,5 ; 0,9];
- c) “média alta”, variando no intervalo [1 ; 1,4];
- d) “alta”, variando no intervalo [1,5 ; 2,0].

Observando-se a média dos itens segundo o ramo de atividade da empresa verifica-se que somente um item na área de serviços apresentou avaliação alta, o item G\_10 – A informação aumenta o valor dos produtos e serviços da empresa. Foi nesse ramo também que se verificou a maior incidência de itens com avaliação média alta, a seguir relacionados: GI\_01, GI\_02, GI\_03, GI\_04, GI\_05, GI\_06, GI\_08, GI\_09, GI\_11, GI\_12.

Somente um item foi classificado como a variação média baixa. No ramo de comércio os itens GI\_01, GI\_02, GI\_06, GI\_07, GI\_09, GI\_10, GI\_11, GI\_12 tiveram avaliação média alta e os quatro restantes (GI\_03, GI\_04, GI\_05, GI\_08) apresentaram avaliação média baixa.

O ramo de indústria foi onde se observaram a média mais baixa dos itens. Somente os itens GI\_01, GI\_07, GI\_10, GI\_11 apresentaram avaliação média alta. Os itens GI\_02, GI\_03, GI\_04, GI\_06, GI\_08, GI\_09 apresentaram avaliação média baixa e o item GI\_05 avaliação baixa.

## DISCUSSÃO DOS RESULTADOS E CONCLUSÃO

A análise dos indicadores métricos da escala de avaliação aplicada mostrou que o instrumento se prestou para medir aspectos relacionados ao gerenciamento da informação nas empresas de médio ou de grande porte nos ramos de atividades do comércio, da indústria e do serviço em Forataleza.

Observou-se que a avaliação feita pelos sujeitos da amostra não foi alta (média 5,6, numa escala de [0 ; 10]) tanto entre o conjunto da amostra como entre os sujeitos separados por grupo de atividade da empresa segundo os ramos de comércio, indústria e serviços. Da mesma forma verificou-se que entre os sujeitos da amostra em sua totalidade ou segundo os ramos de serviço, apresentaram uma variação alta entre as notas atribuídas (coeficiente de variação 39,2%). Somente 30 % da amostra avaliaram um conjunto de atividades da empresa referente a gestão da informação com nota igual ou superior a 7. Os demais consideraram a existência de muitas falhas ou entraves no processo de gestão da informação.

Ressalta-se que o item avaliado com os mais altos escores referem-se a função da informação no momento do valor dos produtos e serviços da empresa. O que se refere à atividade fim da empresa isso indica que os avaliadores da amostra têm consciência de que o uso adequado da informação é fundamental para a consecução dos objetivos da empresa e isso é um fator relevante. Por outro lado, o fato dos escores observados

serem mais elevados nas empresas de serviços reflete a intensidade que se observa no gerenciamento da informação apoiada pelos recursos da informática.

Verificou-se também que o nível mais baixo de avaliação entre os itens deu-se no setor de atividade industrial e sendo os mesmos muito interligados, o mais baixo de todos é o GI\_05 que refere-se a criação e implementação de modelo genérico para o gerenciamento da informação, seguido pelo item GI\_03 que fala da posse pela empresa de mecanismos de coordenação de atividades de grupos para gerenciar a informação.

Diante do exposto acima, no que se refere ao setor empresarial: indústria chegou-se a duas prováveis hipóteses: a primeira relaciona-se possivelmente com a má adequação do gerenciamento da informação, fato que se liga diretamente com a probabilidade conseqüente da má formação de cultura nessa gestão, onde há coisas possíveis ou não possíveis de estar ocorrendo a implementação da mesma.

A segunda hipótese refere-se possivelmente à complexidade do processo produtivo da organização, onde os dados referentes a presente pesquisa apontam de forma clara que os executivos de um modo geral consideram falha a implementação de um modelo genérico, caso esse esteja sendo implantado ou não, pois não contempla o processo produtivo significativo para um ramo empresarial competitivo.

Apesar de não ter observado diferença significativa na avaliação entre os sujeitos de sexo masculino e feminino, entre as idades dos sujeitos, entre os tempos de atuação na empresa entre os sujeitos que possuem ensino médio ou ensino superior ou pós-graduação e entre os três ramos de atividades nas empresas verificou-se que as categorias dessas variáveis combinadas apresentaram diferenças significativas. Isso mostra que o modelo apresentado ( I ) é significativo para a análise da G.I. em qualquer setor empresarial.

A análise de regressão mostrou que essas variáveis têm um peso de 11,2% na composição da nota da avaliação analisada. A comparação entre os coeficientes beta do modelo de regressão linear múltiplo obtido mostrou que os sujeitos de empresas do ramo de serviços ou de comércio do sexo feminino com grau de instrução mais elevado com menor tempo de trabalho na empresa com idade mais baixa tendem a atribuir à avaliação nota mais alta no gerenciamento da informação na empresa. Ou seja, a pesquisa apresentou nesse caso que o processo de gerenciamento da informação avaliado através da aplicação do instrumento e posteriormente à sua análise está possivelmente sendo vivenciado por algumas empresas de serviços e comércio, porém há deficiência no investimento do mesmo e ainda a inserção das tecnologias presentes no ramo. Isso é bastante interessante pois esses executivos podem estar percebendo na empresa que trabalham algo que diferencia competitivamente a organização dos demais empreendimentos no mesmo grau de atividade.

Outra informação, apontada, partindo dessa análise, é que se eles têm essa concepção podem também não saber como proceder a implementação desse gerenciamento apesar de saberem da importância ou se sabem não há alguém para gerir e se há alguém para gerir esta execução está deficiente, portanto essa falta de compartilhamento desse saber para os demais é ruim pois a empresa funciona como uma rede de interações e uma vez deficiente em um setor, prejudica o fluxo e o equilíbrio do todo.

Portanto, apesar das contradições, é possível perceber que as empresas entendem e procuraram investir na Gestão da Informação e do Conhecimento para suas atividades, como também reconhecem dificuldades no seu gerenciamento. Apontam também que as tecnologias da informação podem auxiliar a organização empresarial num fluxo significativo nos processos de inovação e na exploração das capacidades de cada um dos membros da organização; agora faltam-lhes um gestor que entenda dessa tramitação e uma organização significativa da arquitetura da informação, dentre outras coisas.

Em nosso estudo, a presente pesquisa apontou o seguinte esquema explicativo: as empresas estão mergulhadas a um mundo de comportamentos e culturas dentro e fora da mesma e tudo isso está ligado à informação, ou seja, está no mundo; com isso, as empresas sabem que necessitam de grupos que possam gerenciar essas informações e transformá-las em conhecimentos, evitando implementação de modelos genéricos para evitar o fracasso. A informação deve ser valorizada, porém avaliada, contextualizada e distribuída e com isso estima-se o desempenho dos processos chaves, pois se deve haver o cuidado com o tratamento da informação; valorização do conhecimento tácito está cada vez mais sendo pontuado como fator imprescindível para o sucesso do negócio, tendo em vista, a avaliação pelos executivos dessa pesquisa, e confirmação pela literatura, que se agrega um maior valor ao produto e aos serviços da empresa; com o

advento das TI's, o marketing conseqüentemente auxilia na estimulação da troca das informações, pois há preocupação na arquitetura dos mesmos, isto é, no mapeamento do projeto e do layout e, finalmente apontam que havendo uma avaliação da qualidade e confiabilidade das fontes de informações internas e externas à empresa e um gerenciamento da informação há um desenvolvimento positivo e eficaz do empreendimento perante ao mundo competitivo dos negócios.

Concluindo, diante da presente pesquisa e da coleta de informações perante nosso estudo, podemos asseverar que estamos na era do conhecimento. Mas, se tivermos um pouco mais de cuidado e analisarmos atentamente e cuidadosamente a evolução humana em meio aos processos da informatização perceberemos que sempre estivemos mergulhados no mundo da sabedoria, porém alguns sujeitos da sociedade ocultavam e ainda ocultam sua face; no entanto, hoje é mais difícil, o conhecimento está para todos e a informação mais ainda.

E, percebemos que a onda hoje é a Gestão da Informação e do Conhecimento. Um empreendedor precisa conhecer a relação indissociável que existe entre as partes: mundo-pessoas-empresa-pessoas-mundo, a fim de almejar o sucesso desejado num mundo acirrado em competição; ele precisa entender e refletir suas ações e principalmente, conseguir articular a valorização do compartilhamento de idéias entre as pessoas com quem trabalha.

Esta proposta da Gestão do Conhecimento e da Informação conjuntamente às Tecnologias da Informação é parceira de uma visão socioeconômica e política que privilegia a abordagem ecológica do mundo físico (integração dos diversos tipos de informação, reconhecimento de mudanças evolutivas, ênfase na observação e descrição), assim como no comportamento pessoal e informacional.

Portanto, ao tecer conclusões sobre os dados apresentados, é relevante ressaltar que a gestão da informação aliada à utilização da tecnologia pode significar para médias e grandes empresas e principalmente para pequenas empresas, uma estratégia competitiva no mercado. Entretanto para utilizar a informação como instrumento produtivo para uma estratégia competitiva não é uma tarefa fácil, pois exige coerência e habilidade para capturar em um oceano de informações aquela que é relevante, significativa e imprescindível para o sucesso e isso demanda tempo e profissional capacitado para esta função; segundo a pesquisa esta é uma grande dificuldade nas empresas pesquisadas, algo que influencia tudo. Uma empresa, pois, precisa de um excelente gestor.

#### REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BRAGA, Ascensão. **A gestão da informação**. Disponível em: <[http://www.ipv.pt/millennium/19\\_arq1.htm](http://www.ipv.pt/millennium/19_arq1.htm)>. Acesso: 27 fev. 2007
- NINA, Gisela. **O e-marketing funciona, se você conhecer seu cliente** –Insight 061. Disponível em: <<http://www.informal.com.br>>. Acesso: 11 abr. 2003
- PEREIRA, Juliana. **Pesquisa sobre o mercado de gestão do conhecimento. Onde estamos e para onde vamos....**–Insight 065, Disponível em:< <http://www.informal.com.br>>. Acesso: 17 jun. 2004.
- PEREIRA, Juliana. **A gestão do conhecimento e o CKO (chief knowledge officer)** –Insight 063. Disponível em: <<http://www.informal.com.br>>. Acesso: 18 dez. 2003
- FILHO, Jayme Teixeira. **Gestão do conhecimento e comunicação organizacional** – Insight 044,. Disponível em: < <http://www.informal.com.br>>. Acesso: 31 mar. 2001.
- KOBASHI, Nair Yumiko e TALAMO, Maria de F. G. M. Informação: fenômeno e objeto de estudo da sociedade contemporânea. **Transinformação**: Campinas – 15 (Ed. Esp.:7 – 21), set/dez, 2003.
- BONINI, Edmundo Ebolini; BONINI, Sérgio Ebolini. **Estatística, teoria e exercício**. São Paulo: Ed. Loiola, 1972 (pág. 229).
- DAVENPORT, Thomas H. **Ecologia da Informação: por que só a tecnologia não basta para o sucesso na era da informação**. São Paulo: Futura, 1998.
- NASCIMENTO, R. B. & TROMPIERI FILHO, N.. Atitudes faces às tecnologias da informação (artigo). **Transinformação**, vol. 16, n. 1. Campinas: PUCAMP, 2004.
- MCGREE, James; PRUSAK, Laurence. **Gerenciamento estratégico da informação**. Rio de Janeiro: Campus, 1994.