



Encontros Bibli: revista eletrônica de biblioteconomia e ciência da informação

ISSN: 1518-2924

adilson.pinto@ufsc.br

Universidade Federal de Santa Catarina  
Brasil

Cavallari FILHO, Roberto; Rocha RIBEIRO, Karla Cristina; Bitencourt JORGE, Carlos Francisco; Livia CAZANE, Ana; Nascimento DOMINGUES, Vinicius

**A informação como recurso na construção de conhecimento para a área de suprimentos e almoxarifado: um estudo de caso na indústria de embalagens plásticas**

Encontros Bibli: revista eletrônica de biblioteconomia e ciência da informação, vol. 25, 2020, -, pp. 1-26

Universidade Federal de Santa Catarina  
Brasil

DOI: <https://doi.org/10.5007/1518-2924.2020.e71113>

Disponível em: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=14763386022>

- Como citar este artigo
- Número completo
- Mais informações do artigo
- Site da revista em [redalyc.org](http://redalyc.org)

UAEM [redalyc.org](http://redalyc.org)

Sistema de Informação Científica Redalyc

Rede de Revistas Científicas da América Latina e do Caribe, Espanha e Portugal

Sem fins lucrativos acadêmica projeto, desenvolvido no âmbito da iniciativa  
acesso aberto




# Encontros Bibli


## A Informação como recurso na construção de conhecimento para a área de Suprimentos e Almoxarifado: Um estudo de caso na indústria de embalagens plásticas

The Information as a resource in building knowledge for the Supplies and Warehouse area: A case study in the plastic packaging industry


**Roberto Cavallari FILHO**

Doutor em Filosofia (Columbia University/NY)  
Universidade de Marília, Administração, Marília, Brasil  
roberto.cavallari@unimar.br  
<https://orcid.org/0000-0001-8358-8513> 


**Carlos Francisco Bitencourt JORGE**

Pós-Doutor em Ciência da Informação (Unesp/SP)  
Universidade de Marília, Administração, Marília, Brasil.  
bitencourt@gmail.com  
<http://orcid.org/0000-0002-5338-1498> 


**Karla Cristina Rocha RIBEIRO**


Doutora em Psicologia (Unesp/SP)  
Universidade de Marília, Psicologia, Marília,  
Brasil karlacrribeiro@gmail.com  
<http://lattes.cnpq.br/9172397029410736> 

**Ana Livia CAZANE**

Doutoranda em Ciência da Informação  
(Unesp/SP)  
Universidade de Marília, EaD, Marília, Brasil..  
alcazane@yahoo.com.br  
<https://orcid.org/0000-0003-0707-2384> 

**Vinicius Nascimento DOMINGUES**

Tecnólogo em Gestão da Produção Industrial  
(FACAP/SP)  
UNIPAC, Suprimentos e Almoxarifado,  
Pompéia, Brasil  
vinicius\_domingues@hotmail.com  
<https://orcid.org/0000-0003-2075-6545> 

Mais informações da obra no final do artigo 

### RESUMO

**Objetivo:** Atualmente a informação é um dos principais recursos estratégicos para as empresas e precisa ser bem gerido. Neste artigo, essa premissa é levada à sério na aplicação de uma pesquisa sobre a informação como recurso estratégico para a construção de conhecimento visando analisar a percepção dos sujeitos sobre as informações e os conhecimentos acumulados relativos às atividades no departamento de Suprimentos e Almoxarifado de uma indústria produtora de embalagens no interior do estado de São Paulo.

**Método:** A pesquisa se pautou no método dinâmico de “Estudo de caso” para guiar a coleta de dados da pesquisa a partir da aplicação de questionários, entrevista e observação visando identificar a percepção dos sujeitos quanto as informações e conhecimentos do referido departamento. Para embasar teoricamente a pesquisa, lançou-se mão de um resgate histórico da evolução da gestão de recursos como ferramenta estratégica na gestão da cadeia de suprimentos e almoxarifado bem como uma análise da informação enquanto recurso estratégico para a construção de conhecimento.

**Resultados:** Assim, ao apresentar, analisar e interpretar os dados da pesquisa, quantifica-se e qualifica-se a percepção dos sujeitos da pesquisa acerca da importância de uma cultura organizacional de valorização e fortalecimento do fluxo informacional entre as atividades do departamento, seja de modo direto ou indireto.

**Conclusões:** Notamos a necessidade da construção de uma cultura informacional entre os sujeitos que compõe o departamento, bem como o desenvolvimento de competência informacional nos sujeitos que compõe a indústria. Dentre os parâmetros sugeridos visando potencializar o uso da informação no contexto da construção de conhecimento, a adoção um modelo de gestão de informações, bem como de Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs) que propiciassem a centralização das informações prospectadas no ambiente interno e externo em uma única base de dados.

**PALAVRAS-CHAVE:** Informação. Construção de Conhecimento. Suprimentos e almoxarifado. Indústria de embalagens plásticas.

### ABSTRACT

**Objective:** The Information is currently one of the main strategic resources for companies and needs to be well managed. In this article, this premise is taken seriously in the application of a research on information as a strategic resource for the construction of knowledge aiming to analyze the subjects' perception of the information and accumulated knowledge related to the activities in the Supply and Warehouse department of an industry packaging producer in the state of São Paulo.

**Method:** The research was based on the dynamic method of "Case study" to guide the collection of research data from the application of questionnaires, interviews and observation in order to identify the perception of the subjects regarding the information and knowledge of that department. To theoretically base the research, a historical rescue of the evolution of resource management was used as a strategic tool in the management of the supply chain and warehouse, as well as an analysis of information as a strategic resource for the construction of knowledge.

**Results:** Thus, when presenting, analyzing and interpreting the research data, the perception of the research subjects is quantified and qualified about the importance of an organizational culture of valuing and strengthening the information flow between the activities of the department, whether of direct or indirect way.

**Conclusions:** We note the need to build an informational culture among the subjects that make up the department, as well as the development of informational competence in the subjects that make up the industry. Among the vestments suggested aiming to enhance the use of information in the context of knowledge construction, the adoption of an information management model, as well as of Information and Communication Technologies (ICTs) that provide the centralization of the information prospected in the internal and external environment in a single database.

**KEYWORDS:** Competitive strategy. Information management. Knowledge. Supply and warehouse management. Plastic packaging company.

## 1. INTRODUÇÃO

É inegável que o uso da informação se tornou uma das principais atividades estratégicas nas empresas do século XXI. Em outras palavras, atualmente a informação é um recurso estratégico para as empresas e precisa ser bem gerido (WURMAN, 1989). Por sua vez, a informação enquanto recurso organizacional atua nas mais variadas finalidades organizacionais, requisitando métodos diferentes e combinados, para analisar e solucionar problemas em setores distintos do negócio.

É nesse contexto que o presente trabalho está inserido, isto é, no uso da informação como recurso estratégico para a construção de conhecimento. Dessa maneira, o objetivo deste trabalho é analisar a percepção dos sujeitos sobre as informações e os conhecimentos acumulados relativos às atividades no departamento de Suprimentos e Almoxarifado de uma indústria produtora de embalagens no interior do estado de São Paulo.

Para atingir os objetivos, utilizou-se do método de "Estudo de Caso", tendo como base as diretrizes estabelecidas por Yin (2001). Com isso, foi analisado esse caso particular, realizando a coleta de dados a partir da aplicação de 16 (dezesesseis) questionários aos sujeitos do referido departamento, a aplicação de 1 (uma) entrevista na linha intermediária e, a realização da observação direta cujo enfoque foi a percepção dos sujeitos quanto as informações e conhecimentos do referido departamento, como será apresentado em detalhes na próxima seção.

Posteriormente, se faz oportuno um resgate histórico da evolução da gestão de recursos como ferramenta estratégica na gestão da cadeia de suprimentos e almoxarifado, bem como a análise de definições conceituais e princípios que fundamentam as atividades

ligadas a Gestão da Cadeia de Suprimentos (GCS).

Dando continuidade, a informação enquanto recurso estratégico para a construção de conhecimento é o tópico da quarta seção. Será debatida a importância da inter-relação entre informação direta e indireta como componente estratégico, os objetivos comuns dos sujeitos e as metas organizacionais com base na missão e visão organizacional. Essa inter-relação acontece por meio de suportes tecnológicos e de indivíduos dentro da empresa, passando por 3 (três) modos de uso da informação: criação de significado, construção de conhecimento e tomada de decisão.

Por fim, os dados da pesquisa serão apresentados, analisados e interpretados à luz dos instrumentos de pesquisa e dos princípios que fundamentam a importância da busca pela compreensão dos ambientes e fluxos informacionais e das fontes de informação dos sujeitos quando necessitam de informação para o desempenho das atividades no supracitado departamento bem como as conclusões da pesquisa, apontando para a criação de uma cultura de valorização e fortalecimento do fluxo informacional e a adoção de Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs).

## **2. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS E UNIVERSO DE PESQUISA**

Com o intuito de atingir os objetivos da pesquisa, utilizou-se o método “Estudo de Caso”. Yin (2001, p.21) enfatiza que o estudo de caso, enquanto esforço de pesquisa, “[...] contribui, de forma inigualável, para a compreensão que temos dos fenômenos individuais, organizacionais, sociais e políticos”. O autor ainda menciona que o método estudo de caso,

[...] permite uma investigação para se preservar as características holísticas e significativas dos eventos da vida real – tais como ciclo de vida individual, processos organizacionais e administrativos, mudanças ocorridas em regiões urbanas, relações internacionais e maturação de alguns setores (YIN, 2001, p.21).

O método e sua aplicação também pode ser chamados de triangulação de métodos e consiste no uso de várias técnicas para a análise de um determinado problema de investigação. Enfatiza-se que o uso de diferentes técnicas em uma pesquisa faz com que a mesma seja mais consistente, proporcionando uma maior validade aos dados para as análises realizadas. Evidencia-se que a observação direta não foi realizada apenas para observar e ouvir, mas também para examinar fatos ou fenômenos que se deseja estudar (MARCONI; LAKATOS, 2003). Marconi e Lakatos (2003, p.190) evidenciam a importância desse processo como,

[...] um elemento básico de investigação científica, utilizado na pesquisa de campo e se constitui na técnica fundamental da Antropologia. A observação ajuda o pesquisador a identificar e a obter provas a respeito de objetivos sobre os quais os indivíduos não têm consciência, mas que orientam seu comportamento. Desempenha papel importante nos processos observacionais, no contexto da descoberta, e obriga o investigador a um contato mais direto com a realidade. É o ponto de partida da investigação social.

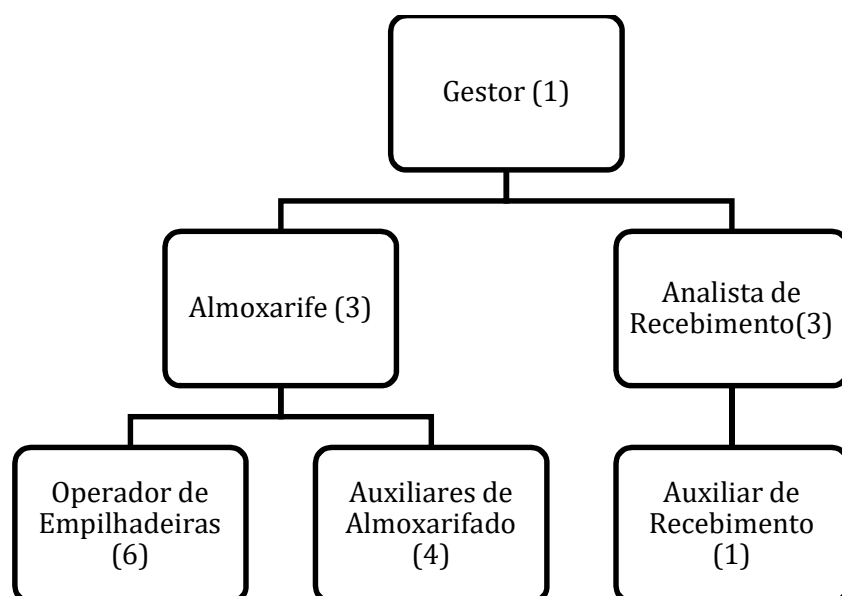
Dessa maneira, essas ferramentas são extremamente importantes, principalmente quando observarmos o contexto em que a indústria de produção de embalagens da presente pesquisa está inserida. A falta de percepção dos sujeitos quanto a informação e conhecimento inseridos na estrutura da pesquisa tornou o método fundamental para a elaboração atual.

Assim, a coleta de dados da pesquisa foi realizada nas dependências da Indústria de Produção de Embalagens Plásticas (IPEP), cuja fundação ocorreu na década de 60 do século passado. Essa indústria está situada em uma cidade da região de Marília, interior do estado de São Paulo e no ano de 2010 foi reconhecida mundialmente pela Syngenta como a melhor fornecedora de embalagens da América Latina.

A presente pesquisa foi realizada no departamento de Suprimentos e Almoxarifado da IPEP, sendo este departamento composto por 16 (dezesesseis) sujeitos. Nesse sentido, para a realização da pesquisa foram agendados encontros com as pessoas que compõem a estrutura do referido Departamento da IPEP. Yin (2001, p.105) destaca que o método de estudo de caso consiste em 6 (seis) fontes de captura de evidências, “[...] documentos, registros em arquivo, entrevista, observação direta, observação participante e artefatos físicos”.

Considerando o departamento analisado enquanto um organismo que, por sua vez, possui uma estrutura (figura 1), foram aplicados na base da estrutura do departamento 11 (onze) questionários aos sujeitos que compõe o departamento. Logo, o mesmo representa 68,8% dos respondentes, sendo: 6 (seis) Operadores de Empilhadeiras, 37,5%; 4 (quatro) auxiliares de almoxarifado, 25%; e um (1) auxiliar de recebimento. Observa-se que neste nível torna-se extremamente importante uma dupla análise, tanto sobre a percepção desses sujeitos em relação a informação no contexto em que estão inseridos quanto sobre a percepção e o uso do conhecimento em suas atividades.

Figura 1- Estrutura do Departamento de Suprimentos e Almoxarifado



Fonte: Desenvolvido pelos autores

Já na linha intermediária encontram-se o 1 (um) analista de recebimento, representando 6,3% dos sujeitos da pesquisa, e 3 (três) Almojarifes, representando 18,8% dos respondentes. A linha intermediária do Departamento foi considerada como responsável por realizar a intermediação entre o nível operacional e estratégico do Departamento. Observa-se que esse nível é essencial para a realização das atividades do Departamento com a Gestão da Cadeia de Suprimentos (GCS) na qual a organização está inserida.

O único gestor do Departamento, representando 6,3% dos sujeitos, foi considerado a linha estratégica do Departamento. Afinal, ele é o responsável por proporcionar importantes diretrizes de gestão para os analistas de recebimentos almojarifes. Compreendendo a importância desse sujeito, foi aplicado a ele uma entrevista com a finalidade de uma maior validação das respostas dos sujeitos, pois este nível intermedia todas as ações entre o Departamento de Suprimentos e Almojarifado e a estratégia da GCS da empresa.

Outro importante processo a ser analisado nesse nível é a percepção quanto ao processo decisório, de forma que se possa compreender a importância do uso e do impacto da informação e do conhecimento nas decisões. A análise desses processos faz-se necessária para o desenvolvimento de parâmetros voltados para o Departamento de Suprimentos e Almojarifado na gestão desses recursos no contexto da GCS para a Indústria de Produção de Embalagens Plásticas.

### 3. A GESTÃO DE RECURSOS COMO FERRAMENTA ESTRATÉGICA NA GESTÃO DA CADEIA DE SUPRIMENTO

Para discutir a gestão de recursos como ferramenta estratégica na Gestão da Cadeia de Suprimentos (GCS) é importante entender sua evolução histórica e principais definições. Enquanto o gerenciamento da cadeia de suprimento como conceito é recente, suas bases encontram-se em teorias antigas e estabelecidas (COOPER et al., 1998). Sua origem aparece intimamente ligada ao renascimento da logística na década de 1950, quando surge uma abordagem nova orientada a sua administração integrada.

De acordo com Lambert et al. (1998), o termo GCS foi originalmente introduzido por consultores empresariais no começo dos anos 80 e logo começou a atrair a atenção dos profissionais e acadêmicos atuantes na área. Outros autores argumentam que a GCS vem sendo praticada há décadas, porém, com nomes diferentes e com diversos níveis de integração. Segundo Bowersox et al. (1996) a evolução da logística (precursora da GCS) pode considerar-se em quatro períodos:

- O primeiro abrange de 1956 até 1965. Nele o conceito começa a tomar forma.
- O segundo período, de 1966 a 1970, teve como finalidade testar a relevância das práticas. O resultado foi a solidificação dos benefícios em melhores serviços e menores custos. Os esforços de aplicação começavam nas áreas de compras ou distribuição física.
- O terceiro período, demarcado entre os anos 1971 e 1979, se caracteriza pelas mudanças nas prioridades. Como consequência da crise do petróleo as atividades de fornecimento foram assoladas por altos níveis de incerteza, aumentando a necessidade de racionalizar as atividades dentro da empresa. Numa tentativa de melhorar o desempenho, se introduziram novos conceitos para a administração de materiais: MRP, Just in Time (TAN, 2001).
- Por fim, o último período compreende desde 1980 até o começo dos anos 1990. Nesta etapa, especificamente em 1982 se localiza o uso do termo gestão da cadeia de suprimentos pela primeira vez (COOPER et al., 1998; LAMBERT e COOPER, 2000). Seus criadores, os consultores Oliver e Weber introduziram-no com um foco eminentemente intra-organizacional, associado à discussão dos benefícios da integração das funções internas de compra, produção, vendas e distribuição.

Uma tradição comum liga a logística e o gerenciamento da cadeia de suprimentos. As mesmas tendências impulsionaram ambos movimentos, e de alguma forma a evolução da primeira e o nascimento da segunda se sobrepõem. Com o decorrer do tempo, o conceito adquiriu um maior desenvolvimento, atingindo o escopo inter-organizacional com que se conhece atualmente (COSTA et al., 2005). Independentemente de quando exatamente o termo tenha surgido, o fato é que ele cresceu muito em interesse desde



meados dos anos 90 e, no mundo acadêmico, apenas durante os últimos anos, a GCS foi —oficiosamente reconhecida como um tópico central (*core*) na Gestão de Operações (PIRES, 2009).

Compreender a evolução histórica dos conceitos possibilita uma base teórica para discutir os conceitos e definições da área. A Gestão da Cadeia de Suprimentos (GCS) trata basicamente da integração holística dos processos de negócios (*business processes*) por intermédio da cadeia produtiva, com objetivo de atender o consumidor final mais efetivamente, isto é, sendo eficiente e eficaz simultaneamente (PIRES et al., 2001). Portanto, de maneira geral, a GCS busca intensificar, somar e amplificar os benefícios de uma gestão integrada da cadeia de suprimentos. Assim, as estratégias e as decisões deixam de ser formuladas e firmadas sob a perspectiva de uma única empresa e passam a fazer parte da cadeia produtiva como um todo (PARRA; PIRES, 2003).

De acordo com Mentzer et al. (2001) uma cadeia de suprimentos é definida como um conjunto de três ou mais entidades (organizações ou indivíduos) envolvidos diretamente nos fluxos a montante e a jusante de produtos, serviços, finanças e/ou informações de um ponto de origem para um cliente. A visão sistêmica permite que as organizações compreendam os efeitos de suas ações para todas as outras organizações na cadeia até o cliente final, permitindo-se, assim, valerem-se estrategicamente de sua posição (TAN, 2001).

Mentzer et al. (2001) afirmam que GCS pode ser definida como a coordenação sistêmica, estratégica das funções empresariais tradicionais e táticas em uma empresa específica e em todos os negócios na cadeia de suprimentos, para fins de melhorar o desempenho a longo prazo das empresas individuais e a cadeia de suprimentos como um todo.

A definição de GCS adotada nesta pesquisa é a definição desenvolvida em 1994 e modificada em 1998 pelos membros do *Global Supply Chain Forum* (GSCF) (PIRES, 2009), onde a Gestão da Cadeia de Suprimentos consiste na integração dos processos de negócios desde o usuário final até os fornecedores originais (primários) que providenciam produtos, serviços e informações que adicionam valor para os clientes e *stakeholders*.

Pode-se observar que praticamente todas as definições sobre o tema são convergentes, demonstrando a importância da integração dos agentes envolvidos durante todo o processo. Assim, os assuntos “estratégia” e “diferencial competitivo” podem ser discutidos, visto que o relacionamento nas cadeias de suprimento é um tópico estratégico para o sucesso das empresas (BANDEIRA et al., 2009). Nesse processo, em que empresas



têm possibilidade de trabalhar com fornecedores, clientes e mercados de forma integrada, a necessidade de coordenação e colaboração entre os diversos agentes envolvidos é cada vez mais fundamental (VIVALDINI; PIRES, 2010).

As empresas têm que estar dispostas a confiar e comprometer-se com seus fornecedores e clientes, tornando-se interdependentes, com a visão e os processos-chave voltados para a cadeia de suprimentos (LI et al., 2005).

Segundo Oliveira e Cohen (2010), nos últimos anos, as metodologias de gestão da cadeia de suprimentos avançaram em uma tendência colaborativa, na qual as organizações passaram a aproximar seus parceiros como estratégia de melhoria de seus processos.

A gestão colaborativa na cadeia de suprimentos passou a ser mais discutida na literatura, a partir do avanço tecnológico surgido em meados de 1990, e foi intensificada na primeira década deste século XXI. Juntamente com a evolução deste conceito, percebe-se a dificuldade de sua aplicação (VIVALDINI; PIRES, 2010).

As empresas nacionais ainda se encontram no limiar dessa era de colaboração entre os membros da cadeia de suprimentos. Receiam desvendar dados confidenciais aos fornecedores, que podem espalhá-los aos seus concorrentes (MACHLINE, 2011).

Vivaldini e Pires (2010) ainda destacam que isso tende a ocorrer porque a cultura desenvolvida na cadeia geralmente não privilegia ações colaborativas, nem valoriza a importância do desenvolvimento do negócio para todos os agentes, o que torna a visão de cada empresa limitada e individualizada.

Portanto, atualmente, o grande desafio é encontrar meios para facilitar ações colaborativas na cadeia de suprimentos.

Considerando este cenário, destaca-se a importância da confiança, cujo conceito na literatura é amplamente associado ao conceito de cooperação (BANDEIRA et al., 2009). Não existe uma definição única para o conceito de confiança. Alguns autores a veem como sendo a expectativa sobre o modo de atuação desejado do confiado, enquanto outros a definem em termos da avaliação sobre a boa vontade e a confiabilidade do outro em uma situação de risco (NIELSEN, 2004).

Para Ganesan (1994), a confiança pode ser definida como uma convicção, sentimento ou expectativa sobre um parceiro, resultante de sua confiabilidade e intenções, e possui dois componentes principais. O primeiro é a credibilidade, relacionada à percepção de que o parceiro tem experiência necessária para realizar sua atividade de forma efetiva e confiável. O segundo é a benevolência, crença em que o parceiro continuará agindo de forma apropriada ao relacionamento, mesmo em situações adversas, não tomando

nenhuma atitude que possa afetar a empresa (GANESAN, 1994; MIN; MENTZER, 2004).

A confiança ainda diminui a percepção de risco de comportamento oportunístico entre organizações, amplia a convicção de que os conflitos serão resolvidos de forma justa e age como uma salvaguarda informal, que encoraja relacionamentos de longo prazo, compartilhamento de informação e conhecimento. Também é um fator relevante de redução de custos de transação ao evitar necessidade de revisão e manutenção de contratos (GANESAN, 1994; DYER; SINGH, 1998).

Empiricamente, Kaufmann e Carter (2006) verificaram que a confiança promove a cooperação e o compartilhamento de informações, por reduzir a necessidade de monitoramento de contratos, especificações e incertezas, ao mesmo tempo em que promove investimentos no relacionamento e em ativos específicos.

Uma das principais vantagens da cooperação na cadeia de suprimentos é o maior compartilhamento de informações. Entretanto, em alguns casos, os membros que detêm mais informação e possuem mais estrutura de Tecnologia da Informação exercem maior controle sobre a cadeia (BANDEIRA et al., 2009). Considerando os aspectos apresentados e discutidos até aqui, percebe-se que a evolução histórica dos conceitos caminha para a geração de vantagem competitiva por meio do maior compartilhamento de informações e cooperação.

Há um crescente reconhecimento de que a GCS oferece às empresas oportunidades significativas para desenvolver uma vantagem estratégica em relação aos seus concorrentes (WEN; GU, 2014). As empresas reconhecem que não podem mais competir efetivamente isolando-se de seus fornecedores ou de outras entidades na cadeia de fornecimento (LUMMUS; VOKURKA, 1999). Assim, o tema gestão da cadeia de suprimentos tem forçado constantemente pesquisadores e gerentes a pensar em termos de gestão das operações e processos através das fronteiras organizacionais (MELNYK et al., 2007).

Assim, as empresas podem obter vários benefícios para suas cadeias de suprimentos a partir da colaboração e compartilhamento de informações, incluindo a criação de vantagem competitiva por meio do gerenciamento inteligente de estoques, desenvolvimento de novos produtos e de novos conhecimentos.

Para este trabalho é importante observar que em uma perspectiva prática, a Gestão da Cadeia de Suprimentos depende da correta gestão dos departamentos e das empresas que interagem ao longo do processo produtivo. Dentre esses departamentos destacamos o departamento de suprimentos e almoxarifado, que trabalha a movimentação e

manutenção dos estoques. Para Vago et.al. (2013) a gestão dos estoques no curso da cadeia de suprimentos é essencial para a administração eficiente dos materiais nas organizações. A falta de materiais de alta rotatividade, ou mesmo de baixa, porém que sejam importantes para o funcionamento da organização, pode implicar significativos prejuízos para as organizações, uma vez que podem ter, devido a estas faltas, seu sistema produtivo afetado.

Portanto, pode-se destacar neste trabalho uma conexão entre a informação enquanto recurso estratégico e a área de suprimentos por meio da percepção dos indivíduos envolvidos diretamente neste setor.

#### **4. A INFORMAÇÃO ENQUANTO RECURSO ESTRATÉGICO PARA A CONSTRUÇÃO DE CONHECIMENTO**

A informação concede ao indivíduo ou grupo de indivíduos vantagens àqueles que não a possuem. O processo é destacado por Ilharco (2003) que classifica as pessoas e grupos em dois segmentos, os que dominam a informação e os que não a dominam.

A perspectiva estruturalista radical entende a informação como um fenômeno do âmbito das relações substantivas entre as pessoas e entre os grupos. Aqueles que dominam, que são beneficiados pelo *status quo*, tentam preservar este domínio, e aqueles que são dominados tentam afastar a classe dirigente. Sob esta perspectiva, em qualquer contexto em que surja atividade social do homem, a informação é um fenômeno entendido no âmbito do conflito estrutural entre os que dominam e os que são dominados (ILHARCO, 2003, p.51).

Dessa maneira, para compreender a informação como componente estratégico é necessário identificar o ambiente em que ocorre esse processo, ou seja, as organizações. As organizações são formadas por grupos de pessoas, com objetivos comuns que se unem em razão de uma ou mais estratégias e metas comuns, delimitadas normalmente pela missão e visão organizacional. Destaca-se que, essas organizações, muitas vezes são sistemas complexos com a predominância da informação quando,

[...] seu todo é mais que a soma das partes. E quanto mais complexo, mais seu todo supera de longe as partes e mais se torna autônomo e imprevisível, porque escapa cada vez mais dos determinismos mecânicos. Enfim, a importância crescente das propriedades emergentes, independentes dos materiais que compõe o sistema complexo, implica a preponderância da informação (da “forma”) sobre a matéria (a “substância”): toda complexificação é também uma desmaterialização. Complexidade e densidade de informações são sinônimas (HALÉVY, 2008, p.11).

Observa-se que as organizações ao realizarem os seus processos fazem uso da

informação e do conhecimento mesmo de maneira implícita. Mattelart (2002) reforça a presença da informação em todo o contexto da sociedade e das organizações e reforça que todas as ações são subsidiadas por informações. Esse apontamento é reforçado por Choo (2003) e Mattelart (2002), que destacam que quase todos os processos organizacionais são alicerçados por informação.

Com isso observamos que os processos realizados pelas organizações utilizam de maneira direta ou indireta uma determinada gama de informações. Partindo-se deste pressuposto, pode-se afirmar que a informação reside no contexto organizacional com o objetivo de propiciar o uso eficiente dos recursos nela contidos. As informações estão contidas em suportes tecnológicos e nos indivíduos que, por sua vez, estão inseridos nesse contexto. Choo (2003, p.27) ressalta o uso da informação sob três aspectos:

- Uso da informação para dar sentido às mudanças do ambiente externo (criação de significado);
- Uso estratégico da informação (construção de conhecimento);
- A informação como subsídio para a tomada de decisão.

Quadro 1 - Modos de uso da informação – Choo.

Modo	Ideia Central	Resultados	Principais Conceitos
<b>Criação de significado</b>	Organização interpretativa: Mudança ambiental → Dar sentido aos dados ambíguos por meio de interpretações. A informação é interpretada.	Ambientes interpretados e interpretações compartilhadas para criar significado.	Interpretação, seleção, retenção.
<b>Construção de conhecimento</b>	Organização aprendiz: Conhecimento existente → Criar novos conhecimentos por meio da conversão e da partilha dos conhecimentos. A informação é convertida.	Novos conhecimentos explícitos e tácitos para a inovação.	Conhecimento tácito. Conhecimento explícito. Conversão do conhecimento.
<b>Tomada de decisões</b>	Organização racional: Problema → Buscar e selecionar alternativas de acordo com os objetivos e preferências. A informação é analisada.	Decisões levam a um comportamento racional e orientado para os objetivos.	Racionalidade limitada. Premissas decisórias. Regras e rotinas.

Fonte: Choo – 2003 – p.46.

Observa-se que os três modos destacados por Choo (2003) estão inter-relacionados (quadro 1), existindo certa dependência entre eles. No primeiro modo, quanto ao uso da informação para dar sentido às mudanças do ambiente externo, cria-se significado em relação ao contexto organizacional, auxiliando assim os processos de mudança. Destaca-se a dinamicidade que as organizações necessitam ter no ambiente incerto em que estão inseridas, assim, precisam garantir suprimentos, recursos e energia de maneira confiável

que, por sua vez, possibilitam à organização se adaptar de maneira rápida e precisa aos movimentos do mercado; ressalta-se que esse processo só é possível com o uso de informações.

A informação como subsídio para a tomada de decisão, refere-se ao modelo de uso da informação mais aplicado e influente nas organizações competitivas. Choo (2003, p.29) destaca que, “Na teoria, toda decisão deve ser tomada racionalmente, com base em informações completas sobre o objetivo da empresa, alternativas plausíveis, prováveis resultados dessas alternativas e importância desses resultados para a organização”.

Complementando a ideia de Choo (2003), Ilharco (2003, p.54) afirma que “[...] a informação é uma entidade tangível ou intangível, que reduz a incerteza sobre um estado ou sobre um evento”. No que tange ao uso estratégico da informação, Choo (2003, p.28) destaca que esse processo é realizado quando a organização “[...] cria, organiza e processa a informação de modo a gerar novos conhecimentos por meio do aprendizado”.

O mesmo autor destaca que ao realizar o processo, a organização adquire novos conhecimentos possibilitando assim o desenvolvimento de novas capacidades, criando e aperfeiçoando produtos e serviços, além de melhorar os processos organizacionais existentes. Destaca a finalidade de uso da informação, porquanto é utilizada para a geração de conhecimento que, por sua vez, está associada às respostas rápidas do mercado, ou seja, ao uso da informação para dar sentido às mudanças do ambiente externo, além de seu uso como subsídio para o processo decisório.

Drucker (2000, p.53) acentua a ideia da informação enquanto componente chave para a construção de conhecimento em ambientes organizacionais, ressaltando a importância do indivíduo como fator estratégico nesse novo contexto econômico e social.

O que chamamos de Revolução da Informação na verdade é uma Revolução do Conhecimento. O que possibilitou fazer a rotina de processos não foram as máquinas; o computador é apenas o gatilho. O software é a reorganização do trabalho tradicional, baseada em séculos de experiência, por meio da aplicação do conhecimento e, principalmente, de análise sistemática e lógica. O segredo não é a eletrônica, mas sim a ciência cognitiva. O segredo para manter a liderança na nova economia e na nova tecnologia vai ser a posição social dos profissionais do conhecimento.

Nesse sentido, Morin (2007, p.99) chama a atenção para a quantidade de informações existente e chama atenção afirmando que, em muitos casos, existe uma quantidade excessiva de informações que pode prejudicar a construção de conhecimento, “[...] o excesso de informações obscurece o conhecimento”.

Brown e Duguid (2001) reforçam essa preocupação e, aprofundam a ideia quando afirmam que a sociedade está ‘afogando-se sem saber’. Kurz (2002) enfatiza que a sociedade está soterrada de informações e ressalta a superficialidade no que tange ao uso de informação, pois para ele o resultado desse processo é a geração de conhecimento frágil e, em muitos casos, inútil para a sociedade denominada ‘Sociedade da Informação’.

Nesse contexto, a informação quando bem utilizada/aplicada se torna recurso estratégico e meio para se obter vantagem competitiva. Contudo, há uma relação de dependência entre indivíduo, tecnologia e informação no processo de construção de conhecimento, responsável por propiciar vantagem competitiva às organizações.

Davenport e Prusak (1998, p.27) destacam quatro abordagens relacionadas a origem das informações:

- Informação não estruturada;
- Capital intelectual ou conhecimento;
- Informação estruturada em papel;
- Informação estruturada em computadores.

Segundo Davenport e Prusak (1998), a informação não estruturada é a forma mais antiga de informação. Trata-se de informações que dependem de profissionais especializados, que devem ter proximidade com as informações, usuários e suas necessidades. Davenport e Prusak (1998, p.29) explicam que as informações não estruturadas se constituem em elementos comuns nas organizações descentralizadas, “Algumas informações não-estruturadas — rumores, fofocas, histórias – continuarão não estruturadas. É assim que as coisas acontecem em organizações cada vez mais descentralizadas”.

Segundo os mesmos autores (1998, p.30) o capital intelectual ou conhecimento é o resultado do relacionamento entre a informação e o indivíduo. As empresas ofertam cursos e treinamento com o intuito de adquirir conhecimento. Ressaltam a dificuldade em adquirir esse tipo de informação, pois segundo eles, “O conhecimento muitas vezes é um processo longo e confuso, e as maneiras de utilizá-lo são múltiplas e imprevisíveis. Quase todas as primeiras tentativas de 'construir' o conhecimento falharam”.

As informações registradas em papel dominaram o contexto informacional até o início da Década de 70 do Século XX. Davenport e Prusak, (1998) classificam como informações estruturadas as que se encontram no suporte ‘papel’. Segundo Davenport e Prusak (1998, p.33) com o aumento do volume de informações, intensificou-se, igualmente, a complexidade, o que torna impraticável “Uma abordagem centralizada, altamente

planejada, é insustentável para essa vasta quantidade de informação. Até os arquivos mais bem cuidados não terão nenhum valor se não forem utilizados”.

Earl (2004, p.28) reforça a ideia do uso da informação como componente responsável por apoiar a inovação e renovação no contexto organizacional:

[...] as mudanças foram associadas ao poder de geração de valor da informação, um recurso que pode ser reutilizado, compartilhado, distribuído ou trocado sem perda de valor; na verdade, o valor é, algumas vezes, multiplicado. E o fascínio que se tem hoje pela competição sobre ativos invisíveis é um indicativo que as pessoas agora veem o conhecimento e sua relação com o capital intelectual como o recurso crítico, pois ele apoia a inovação e a renovação.

Observa-se que, ao considerarmos essas informações torna-se possível a geração de conhecimento, esse por sua vez pode proporcionar diferencial competitivo à organização. Tal diferencial ocorre devido a aquisição das informações dos ambientes em que a organização esta inserida, e por meio dessas informações construir conhecimentos capazes de proporcionar mais agilidade assertividade aos processos e decisões organizacionais.

Além disso, por meio de um melhor aproveitamento dessas informações, é possível construir uma cultura positiva quanto a construção de novos conhecimentos, estimulando assim os sujeitos que compõe estas organizações valorizarem atividades e processos informacionais com o intuito de construir novos conhecimentos. Como consequência desses processos, os sujeitos organizacionais tornam-se mais autônomos o que os possibilitam a tomarem decisões mais rápidas e assertivas, tornando a organização cada vez mais competitiva por meio dos conhecimentos e informações do ambiente interno e externos.

## **5. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS**

Os sujeitos que compõe o departamento de suprimentos e almoxarifado da IPEP responderam questões que tinham a finalidade de identificação desses sujeitos quanto as suas percepções de valor da informação, bem como o impacto dessas informações na organização e construção de novos conhecimentos da organização. Na base da estrutura do Departamento de Suprimentos e Almoxarifado, no núcleo operacional, encontram-se os indivíduos responsáveis pela execução das atividades do departamento, ou seja, seis (6) operadores de empilhadeiras, quatro (4) auxiliares de almoxarifado e um (1) de recebimento.

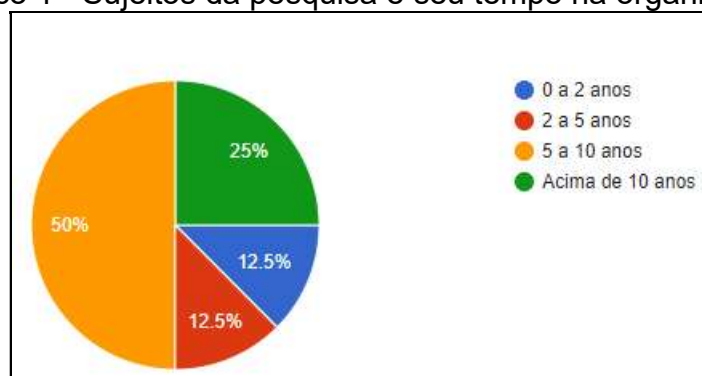


O nível intermediário é composto por quatro (4) indivíduos, sendo estes divididos em três (3) almoxarifes e um (1) analista de recebimento. No que tange o nível estratégico do departamento, encontra-se um (1) gestor de área.

Na soma o departamento atua com dezesseis (16), sujeitos, sendo que destes, quatro (4) possuem idade abaixo dos trinta (30) anos, sendo todos do nível operacional. Ainda referente a idade, sete (7) sujeitos, sendo três (3) sujeitos do nível tático e quatro (4) sujeitos do nível operacional possuem idade entre 31 anos e 40 anos. Com idade entre 40 anos e 49 anos o departamento possui três sujeitos, sendo um de cada nível organizacional, enquanto que dois (2) sujeitos do nível operacional possuem idade superior a 50 anos.

Ainda analisando o perfil dos sujeitos que compõe o departamento, observa-se que existe uma cultura dos sujeitos permanecerem na área, afinal, 75% dos sujeitos possuem 5 anos ou mais de tempo no departamento, conforme pode ser observado no gráfico 1. Enquanto isso, apenas 25% estão na área no intervalo entre 0 e 5 anos. Essas informações são favoráveis para a construções de conhecimentos, afinal, o tempo de permanência é importante fator no processo de construção de conhecimento organizacional.

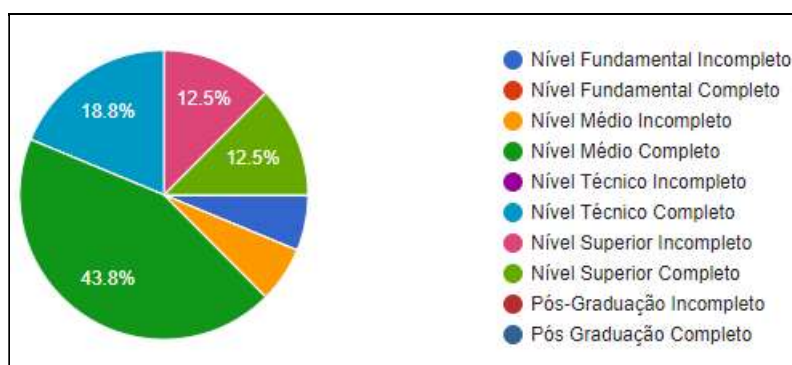
Gráfico 1 - Sujeitos da pesquisa e seu tempo na organização.



Fonte: Dados da Pesquisa (2019)

No contexto da escolaridade é possível observar que apenas 12,5%, dos sujeitos, ou seja, dois, possuem nível superior completo, enquanto que o mesmo percentual possui o nível superior incompleto. Três (3) sujeitos, representando 18,8% do total dos pesquisados possuem nível técnico completo, enquanto isso um (1) sujeito possui nível fundamental incompleto e a mesma quantidade, representando 6,25% dos participantes da pesquisa, possui nível médio incompleto, conforme pode ser visualizado no gráfico 2.

Gráfico 2 - Sujeitos da pesquisa e sua formação.



Fonte: Dados da Pesquisa (2019)

A maioria dos sujeitos, 43,8%, ou seja, sete (7) sujeitos possuem o nível, médio completo. Com esse resultado é possível identificar uma fragilidade do departamento, onde apenas dois (2) sujeitos possuem conhecimento de nível superior e mais de 50% dos sujeitos não possuem conhecimento de nível superior ou técnico. Nesse sentido observa-se que o conhecimento da maioria dos sujeitos que compõe o departamento é de origem da própria empresa, desfavorecendo assim o processo de construção de novos conhecimentos.

Nos questionários aplicados foi utilizado a escala de *Likert*, segundo Gil (1999), a *Escala Likert* baseia-se na *Escala de Thurstone*, sendo que a mesma é constituída de intervalos. A elaboração da *Escala de Likert* é simples, contudo, não mede o quanto uma atitude é mais ou menos favorável.

Nesse sentido o instrumento adotou duas diferentes escalas em dois (2) diferentes contextos da pesquisa. A primeira escala tratou da 'Percepção e uso da Informação', buscando entender a por meio de quinze (15) questões a percepção dos sujeitos na compreensão, uso e importância das informações nas atividades desenvolvidas por estes indivíduos, bem como quatro (4) questões que trataram sobre a percepção desses sujeitos quanto ao investimento da organização referentes ao uso da informação. Com isso, nessas dezenove (19) a escala adotada foi: indiferente, pouco importante, parcialmente importante, importante e muito importante.

Outras seis (6) questões foram voltadas para compreensão da motivação dos sujeitos para busca e uso de informações voltadas para a empresa. Nesse sentido as questões foram respondidas dentro da escala: desmotivado, pouco motivado, parcialmente motivado, motivado e muito motivado.

Tabela 1 - Percepção e uso da Informação, Investimento da organização referentes ao uso da informação e Motivação dos sujeitos da pesquisa

Questões	Escala				
	Indiferente	Pouco Importante	Parcialmente Importante	Importante	Muito Importante

	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
<b>Percepção e uso da Informação</b>										
Compreensão da informação. Uso e importância da informação nas atividades desenvolvidas por estes indivíduos.										
Você acha que a informação é importante para o desempenho de sua profissão?	-	-	-	-	-	-	4	25,00	12	75,00
Você consegue compreender e utilizar a informação antes, durante e depois das suas atividades na empresa?	-	-	-	-	2	12,50	7	43,75	7	43,75
Qual a importância das informações nas tomadas de decisões, antes, durante e depois das suas atividades na empresa?	-	-	1	6,25	-	-	4	25,00	11	68,75
Qual o impacto das informações no seu rendimento profissional?	-	-	-	-	1	6,25	4	25,00	11	68,75
Qual a importância das tecnologias da informação dentro do seu desempenho profissional?	-	-	1	6,25	1	6,25	6	37,50	8	50,00
Você acha importante que os demais departamentos repassem informações importantes para a você?	1	6,25	-	-	1	6,25	3	18,75	11	68,75
Você acha importante passar informações para os demais departamentos?	-	-	-	-	2	12,50	5	31,25	9	56,25
Você acha importante que os profissionais do seu departamento repassem informações importantes para a você?	-	-	1	6,25	-	-	6	37,50	9	56,25
Você acha importante que os profissionais de outros departamento repassem informações importantes para a você?	-	-	-	-	2	12,50	5	31,25	9	56,25
Como você avalia as informações contidas na internet (sites, portais, redes sociais, etc.) para as atividades que você executa?	1	6,25	3	18,75	3	18,75	6	37,50	3	18,75
Caso você possua acesso as informações de outros departamentos, como você avalia estas informações?	-	-	2	12,50	1	6,25	10	62,50	3	18,75
Como você avalia os recursos de tecnologia que são utilizados em suas atividades profissionais?	1	6,25	-	-	1	6,25	7	43,75	7	43,75
Como você avalia os espaços para troca de ideias e informações da empresa?	-	-	-	-	2	12,50	6	37,50	8	50,00
Como você avalia a recepção de suas informações pela empresa?	1	6,25	-	-	2	12,50	4	25,00	9	56,25
Como você avalia a distribuição das informações na organização?	1	6,25	-	-	-	-	6	37,50	9	56,25
<b>Investimento da organização referentes ao uso da informação</b>										
Tecnologias	-	-	1	6,25	-	-	7	43,75	8	50,00
Pessoas e suas competências	-	-	2	12,50	1	6,25	9	56,25	4	25,00
Financeiros	-	-	2	12,50	1	6,25	10	62,50	3	18,75
Tempo	2	12,50	-	-	-	-	9	56,25	5	31,25
<b>Questões</b>	<b>Desmotiva do</b>		<b>Pouco motivado</b>		<b>Parcialmente Motivado</b>		<b>Motivado</b>		<b>Muito Motivado</b>	
	<b>N</b>	<b>%</b>	<b>N</b>	<b>%</b>	<b>N</b>	<b>%</b>	<b>N</b>	<b>%</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
<b>Motivação individual</b>										
Motivação para busca e uso de informações voltadas para a empresa.										
Você sente-se motivado na busca de novas informações para a empresa?	1	6,25	-	-	2	12,50	10	62,50	3	18,75
Os recursos que você dispõe atualmente lhe motivam para realizar buscas e uso das informações dentro da empresa?	-	-	-	-	4	25,00	10	62,50	2	12,50
Os recursos que você dispõe atualmente lhe motivam para realizar buscas e uso das informações fora da empresa?	1	6,25	-	-	2	12,50	10	62,50	3	18,75
Você sente-se motivado a aplicar as informações capturadas fora da empresa?	-	-	-	-	3	18,75	9	56,25	4	25,00
Como você sente-se em fazer treinamentos internos (dentro da empresa)?	-	-	-	-	-	-	7	43,75	9	56,25

Como você sente-se em fazer treinamentos externos (fora da empresa)?	1	6,25	1	6,25	-	-	7	43,75	7	43,75
--	---	------	---	------	---	---	---	-------	---	-------

Fonte: Dados da Pesquisa (2019)

Nesse sentido, observa-se que é evidente e percebido por todos a importância da informação para o desempenho da profissão dos sujeitos que compõe o departamento, sendo que 75% atribuíram a informação como muito importante e 25% como importante. Observa-se que, 12,50% consideram que o uso da informação antes, durante e depois das suas atividades na empresa é parcialmente importante, enquanto que, 87,50% consideraram como importante ou muito importante, ou seja, 43,75% em cada escala mencionada.

As percepções quanto ao uso das informações nas atividades realizadas pelos sujeitos apontam que 6,25% apontam a informação como pouco importante, 25% como importante e, como muito importante por 68,75%. O impacto das informações no contexto do rendimento profissional, foi abordado na pesquisa, e assim, 6,25% apontam consideram o impacto como pouco importante, mesma quantidade assinalou como parcialmente importante, enquanto que 37,50% dos sujeitos mencionaram como importante e a metade, ou seja, 50% assinalaram como muito importante.

Os sujeitos ao analisarem a importância das tecnologias da informação nos desempenhos profissionais, 6,25% apontaram como pouco importante ou parcialmente importante, enquanto que, 87,50% mencionaram como importante ou muito importante, ou seja, 35% e 50,00% respectivamente. A percepção da importância da troca de informações entre os departamentos foi alvo de quatro questões, nesse sentido, a importância do repasse de informações de outros departamentos de maneira formal para os sujeitos foi apontado como indiferente por apenas um (1) sujeito, ou seja, 6,25%, a mesma quantidade considerou como parcialmente importante, enquanto que no outro extremo 68,75% considerou muito importante e 18,75% como importante.

Ao considerarem essa condição, porém com repasse informacionais realizados pelos sujeitos de outros departamentos observa-se que, 12,50% considera parcialmente importante, 31,25% como importante e 56,25% como muito importante. As informações repassadas por profissionais que atuam no mesmo departamento foi considerada como pouco importante por 6,25%, enquanto isso, 93,75% assinalam a percepção positiva, ou seja, 37,50% como importante e 56,25% como muito importante.

Enquanto isso a percepção das informações repassadas pelos sujeitos respondentes para outros departamentos foi identificada por 12,50% dos sujeitos como parcialmente importante, 31,25% assinalou como importante e, 56,25% como muito

importante. Com esse agrupamento de questões observa-se que os sujeitos consideram de maneira importante tanto as informações recebidas por sujeitos do seu departamento e outras áreas, bem como tem a percepção da importância da informação passada por eles para outros departamentos.

A questão das informações contidas na *internet* e as suas relações para as atividades realizadas por esses sujeitos possuem a seguinte percepção, 6,25% dos sujeitos acreditam que essas informações são indiferentes, 18,75% mencionam como pouco importante, a mesma quantidade classificou como parcialmente importante e muito importante, enquanto que 37,50% dos sujeitos mencionaram como importante. Observa-se que essa percepção está bastante equilibrada e pode ter relação com a idade dos sujeitos que compõe a presente pesquisa, bem como a formação, uma vez que cursos técnicos e graduações possibilitam uma maior autonomia na busca informações fora da organização, como é o caso da *internet*.

O uso das informações enquanto recurso para a construção de conhecimento é abordado sob quatro (4) diferentes aspectos pela presente pesquisa. Nesse sentido, a percepção da importância dos recursos de tecnologia e sua aplicação nas atividades desempenhadas pelos sujeitos é considerada como indiferente por 6,25% dos sujeitos, a mesma quantidade aponta como parcialmente importante, enquanto que 87,50% considera como importante ou muito importante, 43,75% cada.

A disponibilização de espaços é aspecto importante para a construção de conhecimento, nesse sentido a percepção dos sujeitos que compõe a pesquisa sobre esses espaços para troca de informações e conhecimentos no contexto da empresa é classificado como parcialmente importante por 12,50% dos sujeitos, enquanto que, 87,50% consideram como importante ou muito importante, demonstrando assim que a percepção sobre o local de construção de conhecimento é visto como extremamente importante por esses indivíduos.

Ao serem questionados sobre a percepção quanto a recepção de suas informações pela empresa 6,25% considera como indiferente, 12,50% como parcialmente importante e 71,25% dos sujeitos assinalaram como importante ou muito importante, sendo 25,00% e 56,25% respectivamente. Enquanto a avaliação da distribuição das informações na organização é considerada por 6,25% como indiferente, enquanto isso, os 37,50% apontaram como importante e, 56,2% dos sujeitos como muito importante. É importante compreender que o resultado da pesquisa demonstra que os sujeitos possuem em sua maioria a percepção da importância de que a empresa tenha componentes e aspectos que

auxiliem a construção de conhecimento.

Foram avaliados pelos sujeitos quatro (4) aspectos importantes quanto ao investimento da organização: tecnologia, pessoas e suas competências, financeiro e tempo. Nesse sentido, 6,25% dos sujeitos tem a percepção que a organização considera as tecnologias como pouco importante no contexto do uso da informação, enquanto isso 93,75% dos sujeitos assinalaram como muito importante ou importante.

As pessoas e suas competências também foi avaliado enquanto aspecto de investimento da empresa, nesse sentido, 12,50% considera que a empresa considera este aspecto como pouco importe, 6,25% como parcialmente importante e 71,25% como importante ou muito importante. Situação idêntica foi apontada pelo aspecto financeiro, enquanto que o tempo enquanto investimento recebeu diferentes percepções, pois 12,50% apontam que a organização trata o tempo no contexto do uso da informação de maneira indiferente enquanto que os demais sujeitos, ou seja, 87,75% consideram como muito importante ou importante.

Com isso, é possível compreender que a organização possui uma boa percepção quanto aos investimentos necessários para o uso da informação enquanto recurso construtor de conhecimento. A motivação enquanto comportamento influenciador para o uso da informação na construção de conhecimento foi tratada por seis (6) questões da pesquisa.

Nesse sentido, a busca de novas informações para as empresas foi aspecto questionado nesse contexto, e dessa maneira 6,25% dos sujeitos assinalaram como desmotivado, 12, 50% como parcialmente motivado, 62,50% como motivado e, 18,75% como muito motivado. Os recursos disponíveis atualmente na organização para busca de informações dentro e fora das organizações foram considerados como aspectos de motivação.

Ao considerar esses recursos como aspecto motivador para a busca de informações no ambiente interno, 25% dos sujeitos assinalaram que os recursos disponíveis os deixam parcialmente motivado, 62,50% motivados e 12,50% como muito motivados. No contexto das buscas de informações externas, 6,25% consideram os recursos os deixam desmotivados, 12,25% como parcialmente motivados e 81,25% como motivados ou muito motivados.

A aplicação das informações capturadas fora da empresa, foi considerada enquanto comportamento desses sujeitos, e assim, 18,75% dos sujeitos assinalaram como parcialmente motivados, 56,25% como motivados e 25% como muito motivados. Os



treinamentos internos e externos como atividades motivadoras para coleta de informações e construção de conhecimento foram tratados pela presente pesquisa. A motivação para a participação de treinamentos internos é apontada pela totalidade dos sujeitos como atividade motivadora ou muito motivadora.

Em contrapartida, os treinamentos externos são considerados como uma atividade desmotivadora ou pouco motivadora por 6,25% dos sujeitos, enquanto 87,50% dos sujeitos consideram essa atividade motivadora ou muito motivadora. As informações capturadas pelo resultado tabulado na tabela 1 foram confirmadas após entrevista com o gestor do departamento, bem como o uso do roteiro de observação estruturado para a pesquisa na indústria em questão. Com isso, os parâmetros que serão sugeridos para um melhor aproveitamento da informação no contexto da construção de conhecimento na indústria passam a ter maior consistência e aplicabilidade.

## **6. CONCLUSÕES**

Após realização do processo de observação, alinhada a aplicação de instrumentos de pesquisa aplicados no departamento de suprimentos e almoxarifado da Indústria de Produção de Embalagens Plásticas (IPEP), foi possível compreender os ambientes e fluxos informacionais, fontes de informação, bem como aspectos relacionados as necessidades informacionais dos sujeitos que compõe esse departamento. Com isso, foi analisado quais são as percepções e informações relevantes para os sujeitos que compõe o departamento, de forma a elaborar uma proposta de parâmetros para um melhor aproveitamento das informações visando a construção de novos conhecimentos.

Nesse sentido a informação pode subsidiar importantes processos realizados pelos sujeitos que compõe o departamento de suprimentos e almoxarifado da empresa, influenciando assim toda a cadeia de suprimentos.

Identificou-se que, os sujeitos possuem uma percepção positiva das informações enquanto recursos das organizações, demonstrando assim que a mesma é tratada como fator estratégico pela maioria dos sujeitos do departamento. Essa afirmação pode ser feita, uma vez que é consequência do processo de observação direta realizado no departamento alinhada aos resultados obtidos por meio da aplicação dos instrumentos aos sujeitos do departamento de suprimentos e almoxarifado do IPEP (questionário fechado e entrevista estruturada).

Outro aspecto que foi possível constatar por meio da observação direta e das informações obtidas pela aplicação dos instrumentos é a necessidade de aproximação da



área de Tecnologia da Informação (TI) do departamento analisado. Essa aproximação teria como finalidade aproximar as demandas informacionais do departamento dos recursos tecnológicos disponíveis, e com isso proporcionar maior consistência para as atividades que fazem uso da informação no departamento.

Além disso, é importante a construção de uma cultura informacional entre os sujeitos que compõe o departamento, uma vez que em alguns resultados das questões trabalhadas apresentaram que alguns sujeitos não valorizam a informação. Em contrapartida, o próprio departamento tem a necessidade de construir essa cultura de acordo com as demandas organizacionais e dos sujeitos que compõe o mesmo, sendo que, esta cultura deve ser construída por meio de estratégias adotadas e disseminadas pelo seu gestor com suporte do departamento de recursos humanos, uma vez que o investimento existente para o uso da informação (tempo, financeiro, pessoas e competências e tecnologia) devem ser reforçados.

Essa construção resultará em profissionais com competência em informação capaz de construir e/ou alterar o conhecimento inserido nesse universo. Observa-se que o departamento dispõe de infraestrutura para realizar o uso da informação com o intuito de construir conhecimento. Destaca-se que, com a competência informacional alinhada a infraestrutura disponível proporcionando a distribuição de maneira mais ágil, podendo até mesmo interferir diretamente nos processos realizados pelo departamento, sendo capaz de melhorar a *performance* do departamento e sua integração com as demais áreas da cadeia de suprimentos da IPEP.

Com isso o departamento enquanto unidade passa a gerenciar e mediar informações de diferentes tipos a todos que pertencem a estrutura da indústria, e com isso, propiciar informações aos tomadores de decisão da organização. Consequentemente as tomadas de decisões passam ser mais assertiva com o suporte informacional proporcionado pela área de TI alinhada às competências informacionais desenvolvidas pelos sujeitos, sendo estas sustentadas pela cultura informacional voltada para a construção de conhecimentos.

Sugere-se como parâmetros visando potencializar o uso da informação no contexto da construção de conhecimento, a adoção um modelo de gestão de informações, bem como de Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs) que propiciassem a centralização das informações prospectadas no ambiente externo em uma única base de dados. Com isso, passa ser possível identificar as necessidades dos sujeitos, prospectar as fontes externas, mapear, capturar, armazenar, tratar, organizar, gerir e disseminar as informações para construção de conhecimento dentro do referido departamento, quanto a

construção de conhecimentos em conjunto com outros departamentos.

Observa-se que, torna-se imprescindível a realização da Gestão do Conhecimento como ferramenta complementar na Gestão da Informação enquanto recurso no ambiente da indústria analisada. Dessa maneira, evidencia-se, a importância dos sujeitos no que tange o uso das informações para a construção de conhecimentos no contexto das organizações, uma vez que esses sujeitos são fundamentais para a construção de conhecimento.

No entanto, ressalta-se que esta pesquisa precisa tomar novos horizontes e, por isso, recomenda-se que outras pesquisas sejam realizadas, visando aprofundar as observações deste trabalho, bem como novos mapeamentos a fim de conhecer as particularidades identificadas pela presente pesquisa em outros contextos das organizações, principalmente nos departamentos que compõe a gestão da cadeia de suprimentos.

## REFERÊNCIAS

BANDEIRA, R.A.M.; MELLO, L.C.B.B.; MACADA, A.C.G. Relacionamento interorganizacional na cadeia de suprimentos: um estudo de caso na indústria da construção civil. **Produção**, São Paulo, v.19, n.2, p. 376-387, mai.-ago. 2009. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/3967/396742036012.pdf>. Acesso em: 20 ago. 2019.

BOWERSOX, D.J.; CLOSS, D.J.; HELFERICH, O.K. **Logistical Management: A Systems Integration of Physical Distribution, Manufacturing, Support and Materials Procurement**. 3º Ed. New York: Macmillan, 1996.

BROWN, J. S.; DUGUID, P. **A vida social da informação**. São Paulo: Makron Books, 2001.

CHOO, C. W. A. **A organização do conhecimento: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões**. São Paulo: SENAC, 2003. Tradução de Eliana Rocha. 425p.

COOPER, M. C.; LAMBERT, D. M.; PAGH, J. D. Supply chain management: more than a new name for logistics. **The International Journal of Logistics Management**, v. 8, n.1, p1-14, 1998. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/09574099710805556/full/html>. Acesso em: 04 ago. 2019.

COSTA, J.C.; RODRIGUÉZ, J.B.; LADEIRA W.J. A gestão da cadeia de suprimentos: teoria e prática. In: ENCONTRO NAC. DE ENG. DE PRODUÇÃO, 25.; Porto Alegre, 2005. Anais[...] Porto Alegre: ENEGEP, 2005. p. 691-698.

DAVENPORT, T. H.; PRUSAK, L. **Conhecimento Empresarial: Como As Organizações Gerenciam O Seu Capital Intelectual**. 4. Ed. Rio de Janeiro: **Campus**, 1998.

DYER, J. H; SINGH, H. The relational view: cooperative strategy and sources of interorganizational competitive advantage. **Academy of Management Review**, v. 23, n. 4,

- p. 660-679, 1998. Disponível em: <https://journals.aom.org/doi/abs/10.5465/amr.1998.1255632>. Acesso em: 09 ago. 2019.
- DRUCKER, P. Além da revolução da informação. **HSM Management**, v.18, n.1/2, 2000.
- EARL, M. J. Todo negócio diz respeito a informações. In: DAVENPORT, T.; MARCHAND, D. A.; DICKSON, T. (Orgs.). **Dominando a gestão da informação**. Porto Alegre: Bookman, 2004.
- GANESAN, S. Determinants of long-term orientation in buyer-seller relationships. **Journal of Marketing**, v. 58, n. 2, p. 1-19, Apr. 1994. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/002224299405800201>. Acesso em: 19 ago. 2019.
- HALÉY, M. **A era do conhecimento: princípios e reflexões sobre a revolução noética no século XXI**. São Paulo: Editora Unesp, 2008.
- ILHARCO, F. **Filosofia da informação**: uma introdução à informação como fundação da acção, da comunicação e da decisão. Lisboa: Universidade Católica Editora, 2003.
- KAUFMANN, L; CARTER, C. R. International supply chain relationships and non financial performance – A comparison of US and German practices. **Journal of Operations Management**, v. 24, n. 5, p. 653-675, 2006. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0272696305001154>. Acesso em: 19 ago. 2019.
- KURZ, R. A ignorância da sociedade do conhecimento. **Jornal Folha de São Paulo**, Caderno Mais, p.14-15, 12 jan. 2002.
- LAMBERT, D.M.; COOPER, M.C. **Issues in supply chain management**. Industrial Marketing Management, v.29, n.1, p.65-83, 2000. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0019850199001133> . Acesso em: 19 ago. 2019.
- LAMBERT, D.M.; COOPER, M.C.; PAGH, J.D. Supply chain management: implementation issues and research opportunities. **International Journal of Logistics Management**, v.9, n.2, p. 1-19, 1998. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/09574099810805807/full/html>. Acesso em: 29 ago. 2019.
- LI, S.; RAO, S. S.; RAGU-NATHAN, T. S. et al. Development and validation of a measurement instrument for studying supply chain management practices. **Journal of Operations Management**, v. 23, n. 6, p. 618-641, 2005. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0272696305000501>. Acesso em: 19 ago. 2019.
- LUMMUS, R.R.; VOKURKA, R.J. Defining supply chain management: a historical perspective and practical guidelines. n.1. **Ind. Manage. Data Syst.** 1999. Disponível em: < <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/02635579910243851/full/html> >. Acesso em: 19 ago. 2019.

MACHLINE, C. Cinco décadas de logística empresarial e administração da cadeia de suprimentos no Brasil. **RAE**, v. 51, n.3, p. 227-231, 2011. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-75902011000300003&script=sci\\_arttext&tlng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-75902011000300003&script=sci_arttext&tlng=pt) . Acesso em: 06 ago. 2019.

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

MELNYK, S.A.; LUMMUS, R.; VOKURKA, R.J.; SANDOR, J. Supply chain management 2010 and beyond: mapping the future of strategic supply chain. **APICS Executive Summay Report**. Jun. 2007.

MIN, S; MENTZER, J. T. Developing and measuring supply chain management concepts. **Journal of Business Logistics**, v. 25, n. 1, p. 63-99, 2004. Disponível em: <https://doi.org/10.1002/j.2158-1592.2004.tb00170.x> . Acesso em: 13 ago. 2019.

MORIN, E. **Ciência com consciência**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2007.

NIELSEN, B. The role of trust in collaborative relationships: a multidimensional approach. **M@n@gement**, v. 7, n. 3, p. 239-256, 2004. Disponível em: <https://www.cairn.info/revue-management-2004-3-page-239.htm> . Acesso em: 12 ago. 2019.

OLIVEIRA, D.M.S.; COHEN M.F. Os usos da TI ao longo da cadeia de suprimentos e em conjunto com as principais técnicas colaborativas e de gestão. **Revista Eletrônica de Sistemas de Informação**, vol.9, n.2, p.1-22, 2010. Disponível em: <https://search.proquest.com/docview/860073320?pq-origsite=gscholar>. Acesso em: 22 ago. 2019.

PAI, M. et al. Systematic reviews and meta-analyses: an illustrated step-by-step guide. **The National Medical Journal of India** , v. 17, n. 2, p. 86-95, 2004. Disponível em: <https://europepmc.org/abstract/med/15141602> . Acesso em: 11 ago. 2019.

PIRES, S.R.I. Gestão da Cadeia de Suprimentos (Supply Chain Management): conceitos, estratégias, práticas e casos. 2. ed. São Paulo: **Atlas**, 2009.

TAN, K.C. A framerwork of Supply Chain Management Literature. **European Journal of Purchasing & Supply Management**, v. 7, p. 39–48, 2001. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0969701200000204> . Acesso em: 16 ago. 2019.

VAGO, F. R. M.; SOUSA, C. V.; MELO, J. M. C.; LARA, J. E.; FAGUNDES, A. F. A.; SAMPAIO, D. O. A importância do gerenciamento de estoque por meio da ferramenta Curva ABC. **Revista Sociais e Humanas**, Santa Maria, v.26, n. 03, p. 638-655, 2013. Disponível em: <https://periodicos.ufsm.br/sociaisehumanas/article/view/6054>. Acesso em: 29 ago. 2019.

VIVALDINI, M.; PIRES, S.R.I. Operadores logísticos: Integrando operações em cadeias de suprimento. São Paulo, **Atlas**, 2010.

WEN, H.;GU, Q. The elements of supply chain management in new environmental era. In: **Proceedings of the Seventh International Conference on Management Science and Engineering Management**, 2014. Disponível em:

[https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-642-40081-0\\_74](https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-642-40081-0_74) . Acesso em: 14 ago. 2019.

WURMAN, R. S. Information Anxiety. **The New York Times**, New York, 1989.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2.ed. São Paulo: Bookman, 2003.

MARCONE, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2003.

PARRA, P.H.; PIRES, S.R.I. Análise da gestão da cadeia de suprimentos na indústria de computadores. **Revista Gestão e Produção**, v.10, n.1, p.1-15, 2003. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0104-530X2003000100002&script=sci\\_abstract&tlng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0104-530X2003000100002&script=sci_abstract&tlng=pt). Acesso em: 19 ago. 2019.

## NOTAS

### AGRADECIMENTOS

Não se aplica.

### CONTRIBUIÇÃO DE AUTORIA

**Concepção e elaboração do manuscrito:** C.F.B. Jorge, A.L. Cazane, R. Cavallari Filho, K.C.R. Rocha

**Coleta de dados:** V.N. Domingues, C.F.B. Jorge

**Análise de dados:** C.F.B. Jorge, A.L. Cazane, R. Cavallari Filho

**Discussão dos resultados:** C.F.B. Jorge, A.L. Cazane, R. K.C.R. Rocha

**Revisão e aprovação:** C.F.B. Jorge, A.L. Cazane, R. Cavallari Filho, K.C.R. Rocha, V.N. Domingues

### CONJUNTO DE DADOS DE PESQUISA

1) O conjunto de dados que dá suporte aos resultados deste estudo não está disponível publicamente.

### FINANCIAMENTO

Não se aplica.

### CONSENTIMENTO DE USO DE IMAGEM

Não se aplica.

### APROVAÇÃO DE COMITÊ DE ÉTICA EM PESQUISA

Não se aplica.

### CONFLITO DE INTERESSES

Não se aplica.

### LICENÇA DE USO

Os autores cedem à **Encontros Bibli** os direitos exclusivos de primeira publicação, com o trabalho simultaneamente licenciado sob a [Licença Creative Commons Attribution](#) (CC BY) 4.0 International. Esta licença permite que **terceiros** remixem, adaptem e criem a partir do trabalho publicado, atribuindo o devido crédito de autoria e publicação inicial neste periódico. Os **autores** têm autorização para assumir contratos adicionais separadamente, para distribuição não exclusiva da versão do trabalho publicada neste periódico (ex.: publicar em repositório institucional, em site pessoal, publicar uma tradução, ou como capítulo de livro), com reconhecimento de autoria e publicação inicial neste periódico.

### PUBLISHER

Universidade Federal de Santa Catarina. Programa de Pós-graduação em Ciência da Informação. Publicação no [Portal de Periódicos UFSC](#). As ideias expressadas neste artigo são de responsabilidade de seus autores, não representando, necessariamente, a opinião dos editores ou da universidade.

### EDITORES

Enrique Muriel-Torrado, Edgar Bisset Alvarez, Camila Barros.

### HISTÓRICO

Recebido em: 22/01/2020 – Aprovado em: 12/03/2020 – Publicado em: 08/05/2020

