

VI JORNADA ACADÊMICA 2012
Sustentabilidade e Ética: Oportunidade e desafios na formação profissional
22 a 27 de outubro
Unidade Universitária de Santa Helena de Goiás

UMA REVISÃO BIBLIOGRÁFICA SOBRE A QUALIDADE DE INFORMAÇÃO E SEU IMPACTO NA TOMADA DE DECISÃO

Denize Marques de Freitas¹
Idalci Cruvinel dos Reis²

RESUMO

Ao Administrador de uma empresa compete o bom gerenciamento, de forma a conduzir a organização de maneira tal a permanecer competitiva no mercado acirrado em que está inserida. E para direcionar com eficiência as estratégias da empresa, serão necessárias informações precisas, de forma a demonstrar um cenário financeiro real empresa, para que, após as análises e estudos possam tomar as melhores decisão. Ao observar de forma direta o cotidiano, percebe-se que as informações extraídas dos sistemas integrados, em partes, não estão refletindo a realidade da empresa, por não serem concisas, podendo impactar na análise do Administrador sobre os resultados e podendo prejudicar a tomada de decisões. Esses conflitos existentes na informação não concisas, instigou-se pela busca dos verdadeiros motivos que pudesse expressar as causas que prejudicaram o processo de geração da informação. Através da observação direta e da revisão literária, buscou-se fundamentá-lo, na opinião de autores que pudessem elucidar as causas que geraram esses efeitos, eram percebidos ao passo em que a organização encontrava dificuldades para formular estratégias. Diante do exposto, observou-se na pesquisa bibliográfica que, as dificuldades defendidas pelos autores tem sido a falta de conhecimento específico das áreas, as dificuldades dos usuários em navegar nos sistemas integrados de gestão utilizados pelas empresas e o entendimento dos objetivos estratégicos da empresa. Sugere-se então que, esses usuários recebam treinamento específico onde possam executar suas tarefas cotidianas com maior qualidade e precisão. Esses esforços irão impactar diretamente nas informações que demonstrarão com exatidão a verdadeira saúde financeira das empresas.

Palavra-chave: Gerenciamento eficiente; informação de qualidade; treinamentos específicos.

¹ Aluna do curso de pós-graduação Lato Sensu: MBA em Gestão Estratégica de Negócios

² Professor da Universidade Estadual de Goiás

1 – INTRODUÇÃO

Nas últimas duas décadas, com a abertura da economia, houve uma grande revolução no mercado brasileiro, tornando-o mais acirrado e competitivo, provocando mudanças nas pessoas, na cultura e, conseqüentemente, nas organizações. Tais mudanças influenciaram o comportamento das organizações, obrigando-as as novas adaptações que exigem grande velocidade, alta flexibilidade e grande percepção por parte de sua administração.

As decisões a serem tomadas pelos administradores adquirem formatos mais importantes e frequentes, devendo combinar velocidade e embasamento oriundos de um sistema integrado de informação.

Diante deste contexto, a atuação dos administradores e suas equipes torna-se mais crítica e importante para as tomadas de decisões, cujas estratégias visam a obter o maior desempenho possível.

E, para atingir seus objetivos diante dessa competitividade, a tecnologia e a informação são as ferramentas que as empresas dispõem para acompanhar a velocidade dessas mudanças. Com a necessidade de informações precisas, é preciso investimento em tecnologia, com softwares eficientes, para processar os dados empresariais. Além de terem em mãos a tecnologia, há de se ter colaboradores muito bem preparados pela organização, que atribuam em suas atividades cotidianas e forneçam, principalmente, informações de qualidade.

A baixa qualificação profissional dos usuários de informática, a falta de conhecimento do sistema operacional implantado, aliados à falta de informações da empresa e seus objetivos, impactam diretamente na qualidade das informações distribuídas, nos diversos níveis integrados da organização, gerando informações de má qualidade e sem confiabilidade e, conseqüentemente, causarão danos nas decisões gerenciais da empresa.

A qualidade da informação é extremamente importante para os diversos níveis operacionais da organização, porem observa-se a falta de conscientização por parte do corpo operacional empresarial, e isso reflete diretamente nas possíveis decisões corporativas.

Diante da premente necessidade dos administradores em obter informações precisas de forma a demonstrar um cenário financeiro real da empresa, conforme descrito nos parágrafos anteriores deste item, percebe-se em observações diretas de empresas de Santa Helena de Goiás que tais informações nem sempre tem esse cenários realísticos da saúde das empresas, ficando comprometidas todas as decisões estratégicas dos administradores. Neste sentido ocorreu o interesse em buscar entendimento das causas que emana desta desconexão da informação tão importante na tomada de decisão.

Este artigo tem como objetivo principal, buscar na revisão bibliográfica esclarecimentos sobre os eventuais problemas de desconexão de informações e conseqüentemente conjunturais soluções. Podendo assim contribuir no entendimento geral dos problemas do ponto de vista profissional e acadêmico, esclarecendo as possíveis causas que influenciam na desconexão de informações e identificar soluções para tais problemas, possibilitando a visualização da verdadeira saúde financeira da empresa.

Espera-se que após a pesquisa bibliográfica as conclusões possam evidenciar ao pesquisador apontando sugestões na solução dos problemas e posteriormente quiçá apresentá-las às empresas as quais eventualmente possam estar com os mesmos problemas aqui estudados.

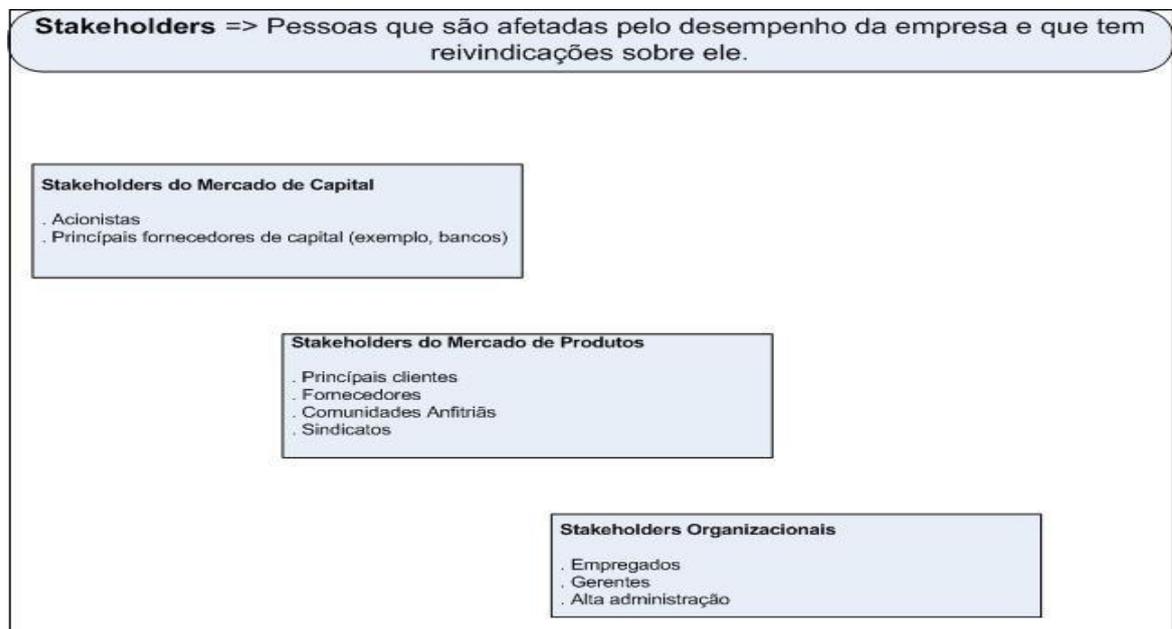
2 – A INTERRELAÇÃO ESTABELECIDADA ENTRE OS *STAKEHOLDERS*

Para Wright, Kroll e Parnell (2000, p.17) “*Stakeholders*³ são pessoas e/ou grupos que podem afetar e são afetados pelos resultados estratégicos obtidos e que tem reivindicações aplicáveis no tocante ao desempenho da empresa”. Para Wright et al. (2000, p.17) , “toda organização é um sistema de grupos básicos de *stakeholders* com os quais ela estabelece e administra relações”, observa-se que o autor da destaque ao grupo de pessoas, que formam a empresa e que elas fazem parte da estratégias da organização a fim de atingir os objetivos que possivelmente foram traçados pela administração.

A relação entre os *stakeholders* tem que ser muito harmônica, com elevada sinergia, sempre priorizando a qualidade e a precisão das informações, para que a empresa atinja seus objetivos de negócio.

³ *Stakeholders* – *Stake* (interesse) *Holder*s (portador; detentor)

A Figura 1 aborda os grupos de *stakeholders*:



Fonte: WHIGHT; KROLL; PARNELL (2000, p.492)

FIGURA 1 – Grupos de *Stakeholders*

A abordagem dos diferentes grupos de *stakeholders* tem como objetivo segregar o grupo que estabelece inter-relação com o tema deste artigo, que neste momento é o grupo “organizacionais”.

As organizações são interdependentes dos *stakeholders* organizacionais, com grau diferenciado, de acordo com a influência de cada um, nos compromissos, nas decisões e nas ações.

A inter-relação com os *stakeholders* organizacionais deve ser bem-alinhada, para que a informação tenha um fluxo de eficiência desejável, de forma que os dirigentes possam ter em mãos as dados precisos e com o máximo de qualidade e credibilidade, a fim de que possam tomar a melhor decisão no plano estratégico.

E neste contexto de busca pela qualidade acredita-se que, esse grupo de informação de qualidade tenha que ter as seguintes características conforme define Stábile (2001, p.47): Informação “precisa, completa, econômica, flexível, confiável, relevante, simples, em tempo e verificável”. Sobre essas características observa-se mais a diante.

Para Martins (2003, p.357), o “Sistema de Informação representa um condutor que recolhe dados em diversos pontos, processa-os e emite, com base neles, relatórios na outra extremidade”. Analisa-se que quando o autor refere-se a ‘diversos pontos’ e ‘outra

extremidade', que referencia aos usuários de informática e isso demonstra o que aborda-se sobre os *stakeholders* organizacionais e sua interrelação. Martins (2003, p.357) contribui com o pensamento demonstrado quando diz que, "Sistema não é somente um conjunto de normas, fluxos, papéis e rotinas, mas um conjunto de homens".

O grupo de colaboradores tem uma grande influência nos serviços prestados diariamente, que são as informações, que são tratadas e processadas em forma de ferramenta de trabalho para os administradores. Tudo isso, todo esse ciclo de troca de informação é tratado com *stakeholders* organizacionais.

3 - A IMPORTÂNCIA DA INFORMAÇÃO PARA AS ORGANIZAÇÕES

A informação é a ferramenta mais importante que as empresas podem desfrutar para alcançar seus objetivos, fundamentalmente no atual ambiente competitivo em que estão inseridas. O conjunto de informações armazenadas em uma organização passou a ter um mérito maior para os administradores, dependendo do ponto de vista, até mesmo maior do que os bens patrimoniais.

Para Foina (2006, p.14) "A troca eficiente de informação, desde a alta direção da empresa até a sua base operacional, é fundamental para o sucesso da organização".

Observa-se que para Drucker (2004, p.30),

Ao mesmo tempo em que subestimamos e superestimamos as novas ferramentas, não percebemos as transformações drásticas que elas imporiam às próprias tarefas a serem empreendidas, que os conceitos são mutuamente interdependentes e interativos, onde um muda o outro.

Observando-se o pensamento de Foina (2006) e Drucker (2004), percebe-se que acreditavam que a informação era tratada como auto suficiente e que a função do homem em orientar-se por elas era secundária, ao manipularem para os negócios.

Quando Drucker (2004, p.30) afirma que, "um muda o outro", percebe-se que existe uma mutação no comportamento dos dirigentes, dos usuários da informática e de todos os níveis da organização em si, em decorrência dessa necessidade acabam por perceber a necessidade de capacitarem para o manuseio da nova ferramenta.

Para Foina (2006) quando a informação passa a ser vista de maneira ampla dentro da organização, percebe-se que os usuários são acometidos de entendimento do quanto é importante seu envolvimento e denotam o impacto do seu trabalho dentro da organização. Sendo assim, é importante que todos trabalhem com harmonia e sinergia, de maneira a

alcançar as metas estabelecidas pela empresa, com qualidade de informação, e conscientes que são verdadeiros responsáveis pela ação.

Para Drucker (2004) o mundo está migrando para uma sociedade de conhecimento, onde as pessoas passaram a ter uma grande importância cada vez maior, onde acabam por influenciá-las a estarem sempre se capacitando. O aperfeiçoamento capacita as pessoas, tornando-as mais dedicadas no trabalho e como consequência dessa dedicação pode ter uma qualidade de informação mais confiável.

Analisando todo esse contexto, observa-se que, a informação será um fator relevante dentro das empresas e que, todo o seu corpo deverá estar em harmonia e em total sintonia para gerar uma informação de qualidade e disponibiliza-la à alta administração. Esta conclusão vem de encontro com o pensamento de Robbins (2000), citado em Neves (2008. p.1): “a qualidade, bem como a rapidez da tomada de decisão em uma empresa, estão ligadas, fundamentalmente, à qualidade e à disponibilidade das informações”.

De acordo com Cerri (2004) citado em Neves (2008. p.1)

A informação é um dos principais recursos que qualquer organização pode ter. Quando informações são bem coletadas, manipuladas e organizadas, pode-se expandir o conhecimento acerca dos negócios, e com isso, as empresas podem beneficiar-se sensivelmente. As informações podem ser consideradas com um dos pilares fundamentais ou uma das premissas básicas para o eficiente desempenho de qualquer empresa, e características como precisão, coerência e alta disponibilidade da informação, passam a ser indispensáveis para a sua sobrevivência.

Analisando o pensamento dos autores, pode-se identificar a importância do conjunto de informação de qualidade e em tempo hábil para as tomadas de decisões.

4 – A QUALIDADE DA INFORMAÇÃO

Falar de informação sem abordar a qualidade delas, é quase que impossível, principalmente quando observa-se o atual mercado competitivo em que as empresas estão alojadas, onde a competitividade esta aliada principalmente as estratégias para alcançarem os objetivos das organizações.

Observa-se pelos estudos aqui citados que, os administradores de qualquer empresa estão sujeitos das informações oriundas do conjunto de dados retirados do interior de todos os setores das empresas, seja ele do financeiro, da contabilidade, do setor de contas a pagar dentre outros. Essas informações retratar a verdadeira realidade da empresa, para que as decisões tomadas, possam surtir o efeito esperado, de forma a atingir seus objetivos .

Com o objetivo de entender melhor sobre essa qualidade, serão abordadas as opiniões de alguns autores a seguir: Na concepção de Rocha, Neto e Coelho (1998, p.45), "as empresas vem se destacando pela valorização de bens menos tangíveis, como patentes, experiência de seus funcionários, disponibilidade de informações e agilidade para utilizá-las na realização de negócios e na tomada de decisões".

Analisando o pensamento de Rocha, Neto e Coelho (1998), nota-se que a informação e a experiência dos colaboradores são instrumentos muito importantes na manipulação e inserção das informações e que impactam diretamente na tomada de decisão da cúpula das organizações. Neste sentido observa-se que a valorização da mão-de-obra está a cada dia tomando novos formatos, e que tem uma grande influencia na qualidade da informação.

Seguindo esse mesmo pensamento nota-se que:

O bem mais valioso de uma empresa é a qualidade de informação que ela possui e a forma como utilizá-las para as tomadas de decisões. A qualidade de informações e a capacidade de recuperar-las em momentos decisivos são, talvez, o grande diferencial entre as empresas atualmente. Tem mais sucesso a empresa que se apropriar armazenar e ordenar melhor as informações. (ROCHA; NETO; COELHO, 1.998, p.45)

Analisando o pensamento de Rocha, Neto e Coelho (1.998), observa-se que a velocidade na tomada de decisão é um grande diferencial de uma empresa competitiva e que busca permanecer no mercado. O corporativo da organização precisa de agilidade, de rapidez diante do impacto de resposta do mercado, e para isso, as informações devem estar a qualquer momento disponível, para que assim, possam tomar as decisões mais acertadas no momento crítico.

Stair (1998), citado por Stábile (2001, p.47) diz que:

A informação pode ser assumida como um produto, resultante do processo que a produziu e assumindo perfeitamente, a fim de definir sua qualidade, os conceitos de qualidade trazidos pela literatura. Porém, além dos conceitos de qualidade tradicionais, a informação pode ser classificada como de qualidade ou não, de acordo com outros aspectos.

Observa-se que pela citação a informação é tratada como um bem tangível, passando a ser um objeto de análise, e que pode ser classificado como de boa qualidade ou não. E para ser boa, há de se tomar alguns cuidados no início do processo de inserção nos sistemas integrados de informações, e é sobre essa inserção de dados, que depois de processados passa a ser o objeto de análise dos administradores.

De acordo com Cerra e Cazarini (2004), citado por Neves (2008, p.1)

O fato de as organizações estarem abarrotadas de informações não significa absolutamente nada. Em boa parte das empresas, elas estão em excesso, incoerentes, distorcidas, desatualizadas e dispersas. É imperativo que as informações estejam presentes, mas de forma atualizada, precisa e com qualidade. O fato de as companhias possuírem as últimas tecnologias lançadas no mercado torna-se irrisório se os usuários não fizerem o devido uso.

Observa-se que para os autores acima, se não houver um tratamento adequado para a informação, ela não servirá para nada. E que a intenção de administrar esse objeto da informação passa a ser frustrado, e a organização fica à deriva sem, saber o verdadeiro caminho a tomar.

Para Martins (2003, p.357), “o sucesso de um sistema de informação depende do pessoal que o alimenta e o faz funcionar, e se estas pessoas falharem ou não colaborarem, todo o sistema acabará por falir”.

Analisando o pensamento de Martins (2003), nota-se que, as pessoas que alimentam o sistema são responsáveis pela qualidade dessa informação, sendo assim, percebe-se a grande importância da preparação desse pessoal.

Conforme Meireles (2004, p.15)

Para que a sobrevivência da empresa seja assegurada é necessário um grande conjunto de causas (contramedidas ou metas de sobrevivência) e, entre estas, está a necessidade de informação ótima: informação certa, no tempo, no lugar e na forma desejada. Isto implica decidir: **o que** deve ser informado, ou seja, a síntese dos dados originais; **por que** se deve proceder à informação; **quem** informa ou deve ser informado; **como** deve ser informado, isto é: a forma do relatório; e **quando** o usuário deve ser informado: a especificação temporal a partir da qual a informação deve estar disponível ou entregue.

Avaliando o pensamento de Meireles (2004), detecta-se que para ele a informação deve ser ótima, certa, no tempo, no lugar e na forma desejada, e para que as organizações busquem esse equilíbrio, é necessário contar com pessoas treinadas e sincronizadas com os objetivos da empresa.

Analisando o que os autores apresentados neste item expressaram anteriormente, observa-se que todos eles são categóricos em dizer que, a qualidade da informação é o carro chefe do sucesso de um sistema de informação, passando a ser um bem de maior valor estratégico dentro da organização e que, sem a qualidade e a confiabilidade das informações as empresas estão fadadas ao insucesso.

Percebe-se que, as decisões a serem tomadas no cenário empresarial são advindas do conjunto de informações da organização. E para que o plano estratégico da empresa seja alcançado, é importante a participação de pessoas bem preparadas para manusear as

informações e que os programas de informática possam processá-las de forma confiável e em tempo hábil.

4.1 CARACTERÍSTICAS DE QUALIDADE DA INFORMAÇÃO

Stábile (2001, p.47) argumenta que a informação, passa a ser vista de maneira mais ampla, assemelhando-se a um produto, e para ser vendido, deve ter uma boa qualidade.

Observando a natureza da qualidade, nota-se que para Stair (1998), citado por Stábile (2001, p.47), atribui as seguintes características à informação de qualidade:

- Precisa – A informações precisa não tem erros.
- Completa – A informação completa contém todos os fatos importantes.
- Econômica – A informação também deve ser de produção relativamente econômica.
- Flexível – A informação flexível deve ser utilizada para diversas finalidades.
- Confiável – A informação confiável pode ser dependente. Quer dizer, a confiabilidade depende da fonte da informação.
- Relevante – A informação relevante é importante para o tomador de decisões.
- Simples – A informação não deve ser exageradamente complexa.
- Em tempo – A informação em tempo é enviada quando necessária.
- Verificável – Finalmente, a informação deve ser verificável. Isto significa dizer que se pode checá-la para saber se está correta.

Percebe-se que, para que o usuário da informação possa concluir suas ações é necessário que a elas seja de qualidade, que tenha todas as características citada acima por Stair (1998), com um objetivo, tomada de decisões de forma a alcançar as metas. Percebe-se que a informação é tratada como ferramenta de trabalho para os administradores nas suas tomadas de decisões.

A ferramenta de trabalho do corpo corporativo das organizações são as informações, e as características aqui tratadas, são de suma importância, pois elevam a qualidade da informação da qual os gestores necessitam para a tomada de decisão.

5 – CONHECIMENTO

Dentro do contexto analisado até o momento, não se pode desprezar o conhecimento que cada indivíduo acumulado consigo. Para Davenport e Prusak (1998) o conhecimento é fruto da experiência adquirida do seu dia a dia através de relacionamentos com pessoas dentro das organizações ou fora dela, ao qual, ocorre a troca de informações; de conhecimentos adquiridos através de estudos que fortalece a intelectualidade, e que são armazenados em cada um; e da cultura de cada indivíduo, aumentando assim sua capacidade

de interpretação diante de um determinado assunto de forma a ajudá-lo nas suas decisões mais acertadas.

Davenport e Prusak (1998, p.6) utilizam de uma definição funcional do conhecimento:

Conhecimento é uma mistura fluida de experiência condensada, valores, informação contextual e *insight* experimentado, a qual proporciona uma estrutura para a avaliação e incorporação de novas experiências e informações. Ele tem origem e é aplicado na mente dos conhecedores. Nas organizações, ele costuma estar embutido não só em documentos ou repositórios, mas também em rotinas, processos, práticas e normas organizacionais.

Para Davenport e Prusak (1998, p.6) “para que seja possível inferir-se sobre dados e informações e, por conseguinte, desenvolver conhecimento é necessário: educação, treinamento e cultura”.

De acordo com Rezende (2008, p.3) “O conhecimento que completa a informação com valor relevante e propósito definido é outro recurso inexorável para elaboração de qualquer projeto de planejamento, seja tácito, definido como percepções humanas, ou inferências computacionais”.

Cavalcanti (1995), citado por Neves (2008, p.25) afirma que “A probabilidade de acerto de uma decisão sem uma base de informações é praticamente nula, e questiona como ser possível decidir sem o conhecimento através de informações sobre o assunto”.

Analisando o pensamento de Davenport, Prusak (1998), Rezende (2008), percebe-se o quanto é importante o conhecimento nas tomadas de decisões dos administradores e o quanto é importante o conhecimento para os colaboradores ao inserir as informações no sistema de informática. O conhecimento do conjunto da trama que envolve os trabalhos do dia-a-dia é fundamental para que a informação seja de qualidade. A trama que se refere, trata-se de conhecimento dos aplicativos dos sistemas, utilizados pelas empresas; pelo conhecimento do processo do trabalho executado; do conhecimento do impacto que causa em todas as tarefas em um conjunto, sem deixar para trás qualquer processo, para que este conhecimento seja abrangente, de maneira a atingir o objetivo maior que é a qualidade da informação e transformará em ferramenta para os administradores alcançarem suas metas e objetivos empresariais.

6 – IMPLANTAÇÕES DOS SISTEMAS DE INFORMAÇÃO

Para Foina (2006, p.28) “a missão (e as estratégias que implementam essa missão) de uma empresa é sua capacidade de atender a uma ou mais necessidade de seus clientes, acionistas e funcionários por meio dos produtos e serviços que oferece”.

Conforme Rezende (2008, p.15):

A missão é a descrição de forma diferenciada do negócio ou atividade da organização. Está relacionada com o propósito, a razão, a função, a finalidade, o engajo, a incumbência ou o ofício da organização. Deve focar a competência essencial ou a núcleo da organização. Precisa ser peculiar, específica e única para a organização.

Abordou-se o pensamento de Rezende (2008) sobre a missão da empresa, no sentido de esclarecer a importância do conhecimento, com único propósito, identificar seus objetivos estratégicos e também, quanto é importante a escolha e implantação dos sistemas de informática para processar todos esses dados. É importante que se saiba os objetivos da empresa no momento de contratar um software, e quais os problemas que ele resolverá e como será utilizado como ferramenta de trabalho do administrador.

Para Hehn (1999) citado por Stábile (2001, p.113), “as empresas estão implantando sistemas integrados de gestão, visando os benefícios em utilizar um sistema único que englobe todos os processos organizacionais”.

Observa-se que um caminho está sendo trilhado em busca de uma informação integrada, onde a partir de um único sistema, podem-se reunir todas as informações necessárias aos administradores e que isso pode ser mais fácil de administrar pelo setor de Tecnologia de Informação.

Ao observar que existem movimentos no sentido de migração para sistemas de software únicos, pode-se analisar que para alcançar esses objetivos há um grande caminho a ser percorrido, onde se pode concordar com Hehn (1999) citado por Stábile (2001, p.114), quando ele afirma que:

Mudar normalmente implica em sair da zona de conforto, onde a memória é o instrumento mais usado para agir e ter sucesso, e entrar em uma região onde é preciso aprender, criar e pensar. Para que as pessoas construam um balanço positivo em relação à implantação do projeto, é importante: - Envolvimento: quando a pessoa é diretamente envolvida no projeto, ela percebe que perderá menos se o projeto fracassar, e terá ganhado se o projeto triunfar. Deve-se mantê-la informada e envolve-la nos trabalhos, atribuindo-lhe papéis e responsabilidades; - Remoção de receios: principalmente os imaginários, pois grande parte dos medos vem da ignorância. Sem informações claras sobre o projeto, as pessoas criam suas próprias informações, e daí surgem as correntes pessimistas; - Fortalecimento da necessidade

de mudar: as pessoas devem entender a razão da mudança, por que ela é importante e perceber como ela contribuirá para o sucesso da empresa.

Percebe-se o quanto é necessário saber dos objetivos da empresa no momento de contratar um sistema de informação e quão importante o envolvimento dos usuários nessa implantação. Pois o pensamento de Empresa não se engloba só máquinas, engloba também pessoas, que aliadas ao conhecimento empírico, conhecimento do negócio, e da capacitação para manusear o sistema integrado de software, poderá contribuir em muito com o sucesso da empresa, podendo gerar uma informação de extrema qualidade para os gestores nas suas tomadas de decisões.

7 – TREINAMENTOS DOS USUÁRIOS

A observação direta e o estudo conduz a interpretação de que, o universo do trabalho está em constante mutação, onde a globalização impera, arrastando consigo toda uma mudança de comportamento, onde se observa uma movimentação muito grande das pessoas em busca de conhecimento para se capacitarem e tornarem-se competitivas no mercado de trabalho. Observando-se a necessidade das empresas adaptarem-se as novas realidades e capacitarem seu capital intelectual para estarem preparadas para as novas realidades do mercado.

Andrade, Abbad e Mourão (2006, p.13) observa que:

As mudanças demográficas, culturais, sociais, sobretudo as econômicas e tecnológicas estão transformando o trabalho. As organizações precisam olhar com mais cuidado para o pessoal que nelas atua. Os seus sistemas de treinamento, desenvolvimento e educação passaram a ocupar posição estratégica. Diante desse cenário, os profissionais que atuam em gestão de pessoas buscam novos pilares que possibilitem a reestruturação dos sistemas de treinamento, desenvolvimento e educação, e as organizações passam a investir mais em ações que visam à formação dessas pessoas.

Para Martins (2003, p.357) “o treinamento é obrigatório no sentido de se conseguir gradualmente a melhoria da qualidade das informações levantadas”.

Já para Penteado (1999), citado em Stábile (2001, p.124), “para que um projeto de informática tenha sucesso é necessário considerar alguns aspectos, dentre eles o autor menciona os usuários: devem ser devidamente comunicados e treinados, para que consigam obter o máximo de benefício do projeto”.

Dias (2000), citado em Stábile (2001) comenta que “em estudos realizados, afirma que, são aspectos importantes para o bom uso dos sistemas de informação: desenvolvimento com participação, treinamento dos usuários; dentre outros”.

Para Rezende (2006, p.30),

O ser humano é parte fundamental nesse processo porque faz as engrenagens da organização funcionar plenamente. Para tanto, deverão ser respeitados seus valores e considerado seu repertório individual, seu conjunto de valores, experiências e habilidades. Todavia, sua capacitação é imprescindível.

Para Boog (2001), a educação empresarial é cheia de paradoxos onde muitos profissionais e empresários não estão entendendo as influências dessas mudanças trazidas pela globalização, e que são vitais na evolução empresarial permitindo crescimento e prosperidade.

Do ponto de vista de Boog (2001, p.3),

A maioria das empresas tem uma visão tão incompleta quanto equivocada a respeito de T&D⁴. Nosso ponto de vista é de que a visão equivocada tem sido uma das principais causas que tem levado empresários a desdenharem preconceituosamente o tema – assim, a necessidade do treinamento ou de qualquer programa de capacitação só se justificaria se houvesse ‘um forte apelo do mercado’.

Conclui-se pela citação acima que alguns empresários não acreditam muito na necessidade de treinamento de seu pessoal, e que só o fazem dependendo do comportamento do mercado, onde seu faturamento poderá ser comprometido em função de baixa qualidade de seu produto ou serviço.

Para Boog (2001, p.6), também existem empresas que tem entendido essas novas tendências do mundo globalizado, e capacitando seu capital intelectual, avalia-se o que ele diz a respeito:

Investem no desenvolvimento, no aperfeiçoamento e no treinamento constante das pessoas, transformando seus departamentos de treinamento em algo muito maior do que um simples centro de formação, pois têm como missão o propósito de “ensinar a ensinar”. Acreditam que a formação é uma responsabilidade de todas as pessoas que têm sob sua supervisão algum funcionário e que essas pessoas devem se tornar multiplicadores do conhecimento. Isso significa acreditar que cada chefe ou qualquer pessoa que tenham subordinados é um treinador, um comunicador ou um informador.

Analisando o pensamento de Boog (2001), percebe-se que as organizações estão investindo na formação de multiplicadores, e que o impacto desse investimento é o aperfeiçoamento de seu pessoal. Pessoal bem treinado é sinônimo de boa qualidade de informação.

⁴ T&D – Treinamento e Desenvolvimento

Ao argumentar sobre informação de qualidade não se pode esquecer que é fruto do processamento dos dados inseridos em um sistema de informação, condensado em relatórios os quais não ferramentas de trabalho para as pessoas que ocupam o cargo de decisão dentro das organizações. Essas informações deverão ser de boa qualidade, pois é a partir delas que as decisões serão tomadas em busca dos objetivos estratégicos da organização. E para que essa informação seja de boa qualidade há de se ter uma equipe bem preparada para alimentar os sistemas de informação (software) com dados precisos e corretos. Essa equipe deverá ser bem preparada com conhecimentos específicos, de forma a alcançar as expectativas do grupo.

Percebe-se que o treinamento das pessoas é fundamental nesta etapa, pois a organização necessita que todo grupo esteja sincronizado com os sistemas de informática adotado pela organização.

Registra-se aqui a argumentação dos autores citados neste item, sobre a importância da capacitação da equipe de trabalhadores, devido às mudanças econômicas e tecnologias trazidas pela globalização. Essas alterações sofridas pelo mercado têm trazido mudanças de comportamento dos usuários e dos próprios empresários no sentido de buscarem o auto desenvolvimento de forma a qualificarem suas competências pessoais.

8 – A UTILIZAÇÃO DA INFORMAÇÃO COMO FERRAMENTA DE ESTRATÉGIA

Ao longo da pesquisa bibliográfica para montagem e apresentadas deste trabalho percebe-se que, os recursos organizacionais precisam ser administrados adequadamente para adaptarem a ambientes competitivos e inovadores, onde as mudanças tem sido de vital importância.

A pesquisa bibliográfica indica que, para se adequarem a esse novo perfil do mercado, as empresas têm se esforçado para modificar seu espaço interno de dados, em informações capazes de reunir constantemente seus recursos, de forma a vislumbrar os objetivos da empresa em atender às expectativas dos clientes.

Para Chiavenato (2000) citado pra Stábile (2001, p.6),

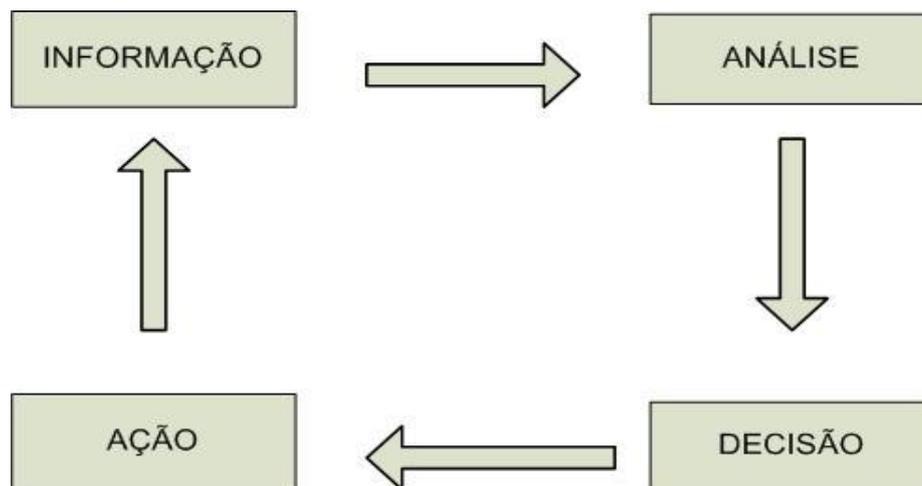
A tarefa do administrador é interpretar os objetivos das empresas e transformá-los em ação empresarial, através de planejamento organização, direção e controle de todos, com os esforços realizados em todas as áreas e em todos os níveis da empresa, a fim de atingir seus objetivos de maneira eficiente e eficaz.

Analisando o pensamento de Chiavenato (2000), percebe-se que, para que o administrador obtenha êxito nas suas deliberações, a informação necessita ser absoluta e com credibilidade para serem tidas como instrumento de trabalho.

Silva (1998) citado por Stabile (2001, p.28), diz que:

A sobrevivência das organizações dependerá de sua capacidade de adaptação ao ambiente externo e interno, e neste contexto, o administrador possui papel essencial, como o agente principal do processo de mudanças, especialmente no tocante à forma de agir e de decidir os rumos da organização. A tecnologia e a informação são as armas para acompanhar a velocidade dessas mudanças.

Cavalcanti (1995) citado por Stabile (2001, p.26), “afirma que após a captação de uma informação, é feita uma análise de suas implicações, em seqüência, vem à tomada de decisão, resultando assim em uma ação, e o ciclo se repete indefinidamente”, conforme se pode observar na figura 2:



Fonte: CAVALCANTI (1995), citado por STÁBILE (2001, p.26)

FIGURA - 2 Análise de Informação

Para Cavalcanti (1995) citado por Stabile (2001, p.26), “a informação é a matéria-prima básica e fundamental para o trabalho do administrador, e é através dela que a empresa tomará suas decisões mais rápidas e muito provavelmente, mais acertadas”.

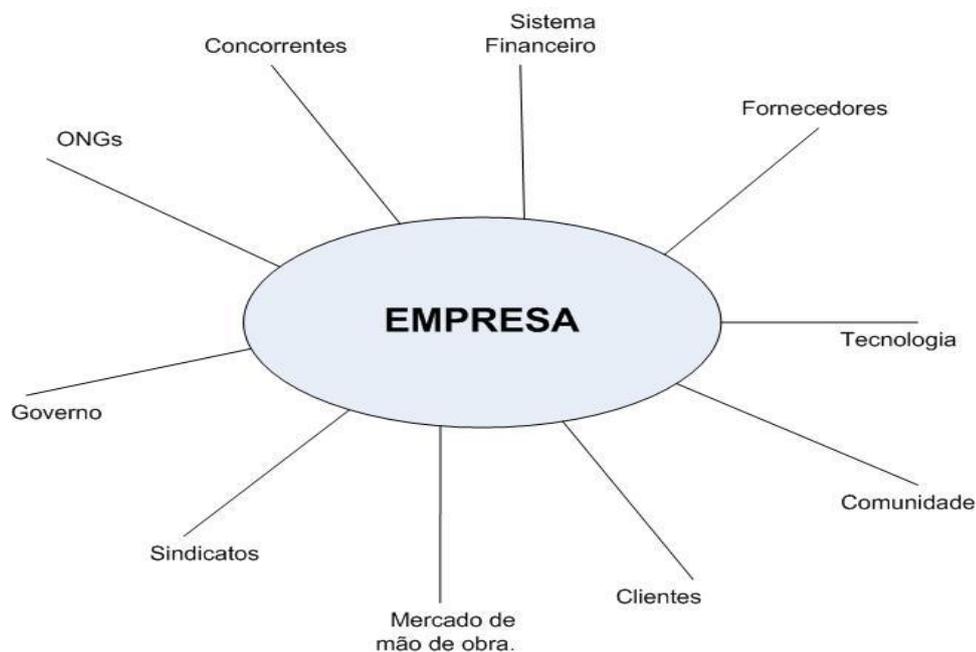
De acordo com Arantes (1995); Silva (1998), citado por Stábile (2001, p.26):

A informação é um recurso fundamental na definição dos objetivos e rumos para a empresa, na fixação das estratégias e políticas, na avaliação de decisão sobre as alternativas de expansão e investimentos necessários, na avaliação dos resultados de negócio, verificando-se então de acordo com os rumos e objetivos definidos.

Para Rezende (2008, p.3) “a informação, oriunda de dado, é um recurso essencial e necessário para o planejamento estratégico organizacional, pois sem informação não será possível elaborar, gerir e implementar esse projeto”.

Para Stábili (2001, p.31), “o número de fatores que influenciam e pressionam as empresas têm aumentado, assim como a complexidade e a frequência destes fatores, exigindo providências diferentes e rápidas por parte do administrador”.

Observam-se na Figura 3 os fatores nos quais os administradores tem que trabalhar diariamente para obter sucesso nos negócios:



Fonte: SÁBILE (2001, p.31)

FIGURA 3 – Fatores que Pressionam a Empresa

Os fatores que pressionam a empresa citado por Stábile (2001), nada mais são do que seus *Stakeholders*. Observa-se que as pressões sofridas ao mesmo tempo por todos os *stakeholders*, impactam diretamente na empresa, de forma a mudar os planos, mudando conceitos, causando dúvidas, e com esse grande número de informações e com grau de importância diferente, as empresas são obrigadas a se prepararem internamente, de maneira rápida para atender todas as suas necessidades, de forma a atender suas estratégias ou até mesmo muda-las, para alcançar seus objetivos. Percebe-se que, cabe aos gerentes conduzir as informações que se julgem necessárias para com eficácia, administrar o desenrolar das decisões impostas pela trama, pelo emaranhado complexo dos *stakeholders*.

Diante deste quadro, onde demonstra os *stakeholders* internos e externos, percebe-se o quanto a informação de qualidade, o conhecimento dos objetivos empresariais são necessários para a gerencia de uma empresa, oferecendo-lhes subsídios adequados para a tomada de decisão.

9 – CONCLUSÃO

A pesquisa bibliográfica trouxe esclarecimentos que puderam evidenciar o que realmente a informação pode trazer de positivo na tomada de decisão. Ao entender que as informações são advindas dos diversos setores internos da empresa e também externa, e que esta informação deve ter uma excelente qualidade, e que todas os colaboradores devem deter de conhecimento específico do setor ao qual esta locada dentro da estrutura organizacional e ter um conhecimento do sistema de informática adotado pela empresa, para que assim possam inserir dados de qualidade nos sistemas integrados para que depois de processadas possam gerar de maneira clara e objetiva, informações tão necessárias para a tomada de decisão.

Nota-se a evidente necessidade de treinamento adequado para os usuários dos sistemas de informática, que abranja não só o ambiente dos sistemas, mas também de treinamento que possa evidenciar o negócio da empresa, para que assim tenha entendimento global de forma a interpretar os dados que estão em mãos no momento de inseri-los nos sistemas. Aconselha-se treinamento para todos os níveis hierárquicos da empresa, de forma a habilitá-los e proporcionar autonomia a alcançarem as expectativas do grupo em busca de uma informação precisa.

A pesquisa bibliográfica mostra que a baixa qualificação profissional dos usuários de informática, a falta de conhecimento dos sistemas operacionais implantados, aliados a falta de informações da empresa e seus objetivos, são pontos que impactam diretamente na elaboração das informações que os administradores utilizam na tomada de decisão. Conclui-se neste momento que é necessário rever todos os processos de fluxo das informações e sugere-se montar treinamentos específicos, de forma a capacitar os usuários, para que assim as informações possa refletir a realidade das empresas.

REFERÊNCIAS

- ANDRADE, Jairo E. Borges; ABBAD, Gardênia da Silva; MOURÃO, Luciana. **Treinamento Desenvolvimento e Educação em Organizações e Trabalho: fundamentos para a gestão de pessoas.** Porto Alegre: Artmed, 2006.
- BOOG, Gustavo G. **Manual de treinamento e desenvolvimento: um guia de operações.** São Paulo: Pearson Makron Books, 2001. 284p.
- DAVENPORT, Thomas; PRUSAK Laurence. **Conhecimento Empresarial: Como as organizações gerenciam o seu capital intelectual.** 14.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 1998. 256p. Disponível em Google Books. Acessado em 06/07/2010.
- DRUCKER, Peter Ferdinand. **Peter Drucker na Prática.** 4.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004. 107p.
- _____. **Administrando em Tempos de Grandes Mudanças.** 7ª reimpressão. São Paulo: Pioneira Thompson, 2006. 232p. Disponível em Google Books. Acesso em 08 de julho de 2010.
- FOINA, Paulo Rogério. **Tecnologia de Informação: Planejamento e Gestão.** 2.ed. São Paulo: Atlas, 2006, 330p.
- MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de Custo.** 9.ed. São Paulo: Atlas, 2003. 357p.
- MEIRELES, Manuel. **Sistemas de Informação: Quesitos de excelência dos sistemas de informação operativos e estratégicos.** 2.ed. Volume 1 da Série: Indicadores Gerenciais. São Paulo: Arte & Cia, 2004. 146p. Disponível em Google Books. Acesso em 07 de julho de 2010.
- NEVES, José Manoel Souza. **A implantação de tecnologias da informação como fator de competitividade nos sistemas produtivos e nos negócios.** São Paulo, 2008. Disponível em: <http://www.simpep.feb.unesp.br/anais/anais_13/artigos/251.pdf>. Acesso em: 15/07/2010.
- REZENDE, Deniz Alcides. **Planejamento de Sistemas de Informação e Informática: Guia prático para planejar a tecnologia da informação integrada ao planejamento estratégico das organizações.** 3.ed. São Paulo: Atlas, 2008, 167p.
- _____. **Engenharia de Software e Sistemas de Informação.** 3.ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2006, 316p. Disponível em Google Books. Acesso em: 20/07/2010.
- ROCHA, Leny A.; NETO, Paulo Monte Serrat; COELHO, Cláudio Ulysses F. **SENAC.DN – Informática Gerencial.** Rio de Janeiro: Ed Senac Nacional, 1998, 104p.
- ROSINI, Alessandro Marco; PALMISANO, Ângelo. **Administração de Sistemas de Informação e a Gestão do Conhecimento.** 2006. 300p. Disponível em Google Books. Acesso em: 07 de julho de 2010.
- STÁBILE, S. **Um estudo sobre a desconexão entre desenvolvedores e usuários de sistemas de informação e sua influência na obtenção de informação pelo decisor**

organizacional. 2001. 153p. Dissertação (Mestrado) – Escola de Engenharia de São Carlos, Universidade de São Paulo, São Carlos, 2001.

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE GOIAS. Unidade Universitária de Santa Helena de Goiás. **Manual de Trabalhos Acadêmicos: Projetos de Pesquisa, Artigos, Resumos, Resenhas e Relatórios**. Santa Helena de Goiás, GO; UEG, 2007.

WHIGHT, Peter; KROLL, Mark J; PARNELL, John. **Administração Estratégica: conceitos**. São Paulo: Atlas, 2000, 492 p. Disponível em Google Books. Acesso em: 16 de julho de 2010.