

RESENHA CRÍTICA

Administração da Informação: fundamentos e práticas para uma nova gestão do conhecimento

Josceline Lira Graduanda em Gestão da Informação. Universidade Federal de Pernambuco (UFPE) - Brasil. liraxl.joy@gmail.com
Vinícius Cabral A. Bezerra Graduando em Gestão da Informação. Universidade Federal de Pernambuco (UFPE) - Brasil. vviniuscabral@gmail.com
Cíntia dos Santos Carneiro Graduanda em Gestão da Informação. Universidade Federal de Pernambuco (UFPE) - Brasil. cintiadasantosc@gmail.com
André Felipe de Albuquerque Fell Doutor em Administração. Universidade Federal de Pernambuco (UFPE) - Brasil. highland97@hotmail.com

1 REFERÊNCIA

SORDI, José Osvaldo de. **Administração da Informação: Fundamentos e Práticas para uma Nova Gestão do Conhecimento**. São Paulo: Saraiva, 2015.

2 CREDENCIAIS DO AUTOR

José Osvaldo Sordi é graduado e mestre na área de Informática (PUC Campinas) e possui doutorado (PUC Campinas) e pós-doutorado (USP) na área de Ciências Sociais Aplicadas, o que lhe dá *expertise* para abordar assuntos oriundos das duas áreas de conhecimento, além de ter experiência de 27 anos em pesquisas em Gestão da Informação no contexto das organizações devida à atividade desenvolvida como consultor e gerente de projetos em empresas de consultoria internacionais, a exemplos: Ernst & Young, Plaut e Hewlett-Packard.

3 RESUMO

Com o crescente volume informacional disponível no pós-guerra (a partir de 1945) as organizações passaram por uma fase na qual a maior dificuldade era lidar com o grande volume de informação disponível. Por conseguinte, foram feitos significativos investimentos em tecnologia de informação para o armazenamento e recuperação de dados eficazes para os mais diversos processos e estratégias organizacionais. Atualmente é reconhecido que os maiores ganhos competitivos para as organizações não residem no simples estoque de informação, mas sim em uma gama de atividades gerenciais e operacionais relacionadas a ela. Desta forma, pouco a pouco, nota-se o potencial competitivo da informação e do conhecimento para as organizações, devendo

ser tratados como ativos estratégicos e gerenciados de forma eficaz para garantir a sobrevivência da organização em um mercado cada dia mais competitivo. Entre a multiplicidade de desafios enfrentados pelas empresas, está a evidente missão de saber trabalhar com a informação. O fluxo informacional pode ser interno e externo e tem a necessidade de ser tratado, organizado, distribuído e compartilhado de modo a maximizar os resultados organizacionais. É preciso competência no que tange à capacidade de gerenciar a informação. A informação quando bem gerida, transforma-se em significativa vantagem competitiva. Na era informacional, seja qual for o produto ou serviço oferecido pelas organizações, a informação adequada e relevante tem que estar disponível e ser aplicada no momento exato; com a finalidade de auxiliar o processo decisório; melhor gerenciar os processos; melhor delimitar as estratégias e planos de ação etc.

Aspectos importantes foram observados como ideias centrais no livro *Administração da Informação: Fundamentos e Práticas para uma Nova Gestão do Conhecimento*, tais como: os fundamentos necessários para, primeiro, gerar o entendimento do que são dados, informação e conhecimento (conceitos importantes que auxiliam no esclarecimento desses elementos para o sucesso dos negócios); a Qualidade da Informação nas Organizações, as práticas que devem ser adotadas no gerenciamento das informações nas organizações, respeitando as dimensões sugeridas para a análise da informação; por conseguinte, chega-se ao processo de gestão do conhecimento e suas atividades cruciais, ponto máximo do pensamento defendido no livro.

Sordi (2015) exterioriza a preocupação com o cenário das organizações, que está crescentemente sob os efeitos da competitividade entre as empresas, exigindo que essas organizações saiam da sua zona de conforto e aprendam a lidar com os desafios que se apresentam intermitentemente nesse cenário globalizado e interconectado graças às Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs).

3.1 Fundamentos para a Administração da Informação

A relação entre dados, informação e conhecimento é conduzida pelo autor através de definições, inter-relações entre esses, exemplificações e seus papéis de subsídios para as decisões/ações nas organizações. O autor pretende deixar todos os leitores nivelados ao dizer quais definições acerca da administração da informação embasam suas ideias (os fundamentos).

Entre as inúmeras definições disponíveis na literatura para dados, Sordi (2015) optou pela que representa certo consenso entre a maioria dos pesquisadores e autores, a que define dados como “a coleção de evidências relevantes sobre um fato observado.” (SORDI, 2015, p. 23). Ao contextualizar o ambiente corporativo, o autor identifica onde os dados encontram-se na prática ao dizer que os principais fatos (a criação de um pedido de compra, a solicitação de movimentação de materiais, a contratação de um funcionário, o momento da realização de um pagamento etc.)

que ocorrem em uma organização são realizados e registrados por intermédio de transações de negócios, as quais geram um conjunto de dados que evidenciam o fato, independentemente de este ser registrado ou não pela organização. Já com relação à informação, Sordi (2015) explica que ela passa a ganhar destaque na década de 1980, quando se identificou a maior importância de interpretar os dados ao invés de apenas armazená-los. E a informação é gerada exatamente após ser interpretada, organizando, consolidando os dados. Como definição para informação, o livro de Sordi (2015, p. 26) traz a de que ela “é a interpretação de um conjunto de dados segundo um propósito relevante e de consenso para o público-alvo (leitor)”.

Há que se observar a inexistência de uma definição universalmente aceita para o que vem a ser o conhecimento. Sordi (2015) pauta-se no consenso entre as áreas de estudo Ciência da Informação, Ciência da Computação, Economia da Informação, Pedagogia, Psicologia, Filosofia, Teologia, entre outras, sobre a ideia de que os dados propiciam a geração de informação e esta promove o conhecimento. E como definição para este, escolheu a que vem da Economia da Informação, por ser mais condizente ao contexto da administração e que enfatiza a geração do conhecimento e sua aplicação com agregação de valor ao detentor: “conhecimento é o novo saber, resultante de análises e reflexões de informações segundo valores e modelo mental daquele que o desenvolve, proporcionando a este melhor capacidade adaptativa às circunstâncias do mundo real.” (SORDI, 2015, p. 28). O autor defende a possibilidade de o conhecimento atuar como um ativo da organização através da sua efetiva gestão.

3.2 A Qualidade e Gerenciamento da Informação

No ambiente organizacional é bastante recomendável que a informação tenha um alto grau de qualidade para que se possa maximizar tempo e recursos. Mas como contribuir para que a informação seja de qualidade no ambiente empresarial? É preciso que as organizações invistam não só em recursos tecnológicos, mas também na capacitação dos seus profissionais da informação.

Por outro lado, para gerar e gerir o ativo conhecimento é preciso que haja uma eficiente gestão do ambiente organizacional o qual deve apresentar uma cultura onde a empresa e seus profissionais tenham habilidades, tecnologia, rotinas e processos para a gestão da qualidade das informações. Organizações que visam gerenciar o conhecimento como um recurso estratégico devem, primeiramente, garantir uma administração da qualidade da informação. Nesse contexto, a informação é percebida por uma ótica de dimensões que influenciam diretamente na percepção do público-alvo que vai utilizá-la para os mais diversos fins dentro do seu cotidiano profissional.

Sordi (2015) reservou um capítulo para o conjunto de aspectos essenciais para a boa qualidade da informação, que são as dimensões para análise da qualidade da informação. Esse

conjunto de cuidados quanto à qualidade da informação constituem uma das ideias centrais do livro (as práticas).

A partir da categorização das dimensões da qualidade da informação proposta por Huang e da seleção das que derivam características da informação pertinentes à Administração para a análise e mensuração da sua qualidade, Sordi (2015) apresenta quinze dimensões da informação e quais os aspectos essenciais devem ser analisados em cada uma delas. São elas apresentadas a seguir.

DIMENSÕES PARA ANÁLISE DA QUALIDADE DA INFORMAÇÃO	
Abrangência/escopo	"A informação que o público-alvo necessita está completa e somente ela, ou seja, sem excessos?"
Integridade	"A informação presente está íntegra, inteira, ou está corrompida, adulterada?"
Acurácia/veracidade	"A informação pode ser considerada fiel aos fatos que representa?"
Confidencialidade/privacidade	"A informação é acessada somente por quem de direito?"
Disponibilidade	"A informação é facilmente acessada por quem de direito?"
Atualidade	"A informação é constantemente gerada/atualizada nos intervalos de tempo considerados adequados pelo público-alvo?"
Ineditismo/raridade	"Trata-se de uma informação de difícil obtenção por ser rara ou escassa?"
Contextualização	"A informação é atraente para o público-alvo?"
Precisão	"A informação está suficientemente detalhada/esmiuçada para pronto uso?"
Confiabilidade	"A fonte e o conteúdo da informação têm credibilidade perante o público-alvo?"
Originalidade	"A informação é original, ou seja, a informação com que se trabalha provém diretamente da fonte geradora ou de algum retransmissor que a traduziu, copiou, editou ou realizou outra atividade que possa ter alterado seu conteúdo original?"
Existência	"Em quantas mentes, locais físicos e virtuais a informação está disponível?"
Pertinência/agregação de valor	"Quão importante é a informação para o público-alvo no presente?"
Identidade	"A denominação da informação é representativa, pertinente e fiel no que tange ao seu conteúdo?"
Audiência	"A informação está sendo acessada por seu público-alvo?"

Fonte: Sordi (2015, p. 69).

Sordi (2015) defende a importância de se atender a essas características para a eficácia da informação e alerta sobre a interdependência entre elas.

O conjunto de práticas mencionado trata de parâmetros a serem seguidos para orientar o ofício dos profissionais responsáveis pela administração da informação das empresas, como por exemplo, adequar uma informação que foi traduzida do inglês para o português à dimensão

originalidade é ter o cuidado para que o texto traduzido não se afaste da intenção, contexto etc. do texto original em inglês e, assim, garantindo-lhe qualidade.

3.3 Gestão do Conhecimento

Mais um tema fundamental para o entendimento da discussão proposta pelo livro é a gestão do conhecimento. Para uma empresa que busca utilizar o conhecimento como ativo competitivo, é preciso a formulação de uma estratégia organizacional associada ao recurso conhecimento, de modo que a gestão da informação e do conhecimento estejam intrinsecamente associadas com a estratégia da organização. Para a elaboração dessa estratégia, a organização deve ter em foco as informações e os conhecimentos efetivamente capazes de agregar valor para seus *stakeholders* (clientes, fornecedores, profissionais internos).

Uma vez estabelecida uma Gestão da Informação qualificada, é possível começar o esforço de implantar um processo de Gestão do Conhecimento. Porém, para uma gestão do conhecimento eficaz não basta unicamente uma correta gestão da informação, é preciso criar um ambiente onde a cultura organizacional seja voltada para este tipo particular de gestão. Portanto, é necessário que os indivíduos que fazem parte do ambiente da organização tenham ou desenvolvam atitudes e habilidades que propiciem a criação e manutenção de uma cultura empresarial onde a concepção, acesso, compartilhamento e utilização da informação e do conhecimento sejam aspectos intrínsecos à cultura da empresa. A administração da informação permite o acesso e uso da informação para quem a necessita usar. E sendo a informação adequadamente usada pelos indivíduos, estes poderão gerar o conhecimento organizacional capaz de garantir a inovação e a competitividade.

Por fim, a administração da informação é composta por processos interdisciplinares, uma vez que precisa de outros campos de atuação, como a Tecnologia da Informação a qual a Gestão da Informação se apoia em funcionalidades de *softwares* para facilitar processos como armazenamento, classificação, busca, representação e distribuição da informação. Procedimentos de Gestão de Recursos Humanos também são requisitados durante o processo de Gestão da Informação, já que é preciso trabalhar com a cultura e comportamento dos profissionais envolvidos na organização. Desse modo, a Administração da Informação utiliza um caráter multidisciplinar para se fundamentar e aplicar práticas que possibilitem a criação e a gerência do conhecimento produzido dentro e fora da organização, para que esse ativo possa ser utilizado como um diferencial significativo em um mercado no qual as informações e o conhecimento são ativos fundamentais para a competitividade organizacional.

A discussão até aqui sintetiza a mensagem principal do livro: oferecer os fundamentos essenciais para que o entendimento seja nivelado, explicar e apresentar as práticas ideais para a

eficaz administração da informação e entender o processo da gestão do conhecimento no âmbito organizacional, no qual a informação e o conhecimento são ativos importantes. É interessante pontuar que essas ideias apresentadas estão intimamente ligadas ao fator humano, enfatizado no livro como força para uma nova (e eficaz) gestão do conhecimento, pois é sabido que o conhecimento tem como nascedouro a mente humana.

3.4 O Fator Humano

Como outra questão explícita no livro de Sordi (2015), tem-se a ênfase no fator humano nas organizações, representado pela figura do gestor da informação/conhecimento. Tanto o processo de administração da informação quanto o da gestão do conhecimento dependem das atitudes, competências e habilidades do gestor, da sua visão e ações diante das situações que envolvem seu ofício de potencializar os diversos fatores organizacionais (pessoas, estratégia, estrutura, tecnologia, processos etc.).

Assim, o componente humano é parte fundamental do desenho traçado pelas ideias centrais anteriormente desenvolvidas: no ambiente organizacional, é preciso que alguém escolha que evidências são relevantes para determinados fatos; por mais que existam ferramentas tecnológicas que registrem e armazenem os dados, alguém indica a tais ferramentas quais serão os dados a serem efetivamente trabalhados. Da interpretação dos dados, essencialmente através da mediação humana, são identificadas as informações. E na instância conhecimento tem-se a mente humana como condição para sua existência, uma vez que o conhecimento é oriundo da reflexão do indivíduo e subsidiada pelo seu modelo mental, valores, experiências, referências etc. Então, já nas primeiras noções que Sordi (2015) traz à discussão é visível o papel do ser pensante no contexto corporativo como elemento de agregar valor às organizações. Ao adentrar nas práticas da administração da informação, o papel das pessoas envolvidas neste ofício ganha destaque, pois atender aos requisitos para a atribuição de qualidade às informações adquiridas e geradas pelas organizações requer interpretação, conhecimentos das intenções da empresa e das expectativas do público-alvo, entre outras habilidades e competências que apenas a mente dos profissionais responsáveis por essa tarefa é capaz de realizar. Essa observação quanto à ênfase ao fator humano nas ideias centrais do livro de Sordi (2015) aparece mais visivelmente no tema que concentra todas as discussões desencadeadas anteriormente até o alcance do objetivo proposto: a gestão do conhecimento. Este processo tem como foco as pessoas detentoras do conhecimento nas organizações. São pessoas que já estão familiarizadas com a empresa e que são capazes de pensarem em soluções valiosas para o ambiente. Essa sabedoria dos indivíduos componentes e conhecedores do ambiente corporativo no qual estão inseridos é a maior força competitiva que uma organização pode ter – com a vantagem de poder ser aperfeiçoada constantemente,

capacitada, adaptada a novas situações, compartilhada entre equipes de trabalho etc. – e que nenhuma máquina consegue substituir a contento, pois é autônoma e criativamente ilimitada para a execução das atividades presentes ao processo de gestão do conhecimento.

4 APRECIÇÃO CRÍTICA DO RESENHISTA

Há, por parte de Sordi (2015), em *Administração da Informação: Fundamentos e Práticas para uma nova Gestão do Conhecimento*, a preocupação com o cenário das organizações, que está inequivocamente sob os efeitos da competitividade entre as empresas, exigindo que essas organizações saiam da sua zona de conforto e aprendam a lidar com os desafios que se apresentam intermitentemente nesse cenário, oriundos quer dos ambientes externo (concorrência, legislações, mercado financeiro etc.) ou interno (condução dos processos, cultura organizacional etc.). Da inquietação do autor quanto a esta dinâmica, a produção literária em análise surge para anunciar as ideias centrais, as quais foram identificadas nesse livro: 1) os fundamentos necessários para, primeiro, entender o que são dados, informação e conhecimento (conceitos importantíssimos que auxiliam no esclarecimento desses elementos essenciais para o sucesso dos negócios); 2) as práticas que devem ser adotadas no gerenciamento das informações nas organizações, respeitando as dimensões sugeridas para a análise da informação. São parâmetros a serem seguidos para orientar o ofício das pessoas responsáveis pela administração da informação das empresas; 3) chega-se ao processo de Gestão do Conhecimento e suas atividades cruciais, ponto máximo do pensamento defendido no texto.

Acredita-se que Sordi (2015) traz uma importante contribuição para o meio acadêmico e para o mercado de trabalho de gestão da informação e do conhecimento, uma vez que o livro busca a aproximação da teoria com a prática para uma efetiva gestão do conhecimento. A assimilação dos conceitos de dados, informação e conhecimento abordados por Sordi (2015) por parte do gestor da informação ou o do conhecimento garante, na prática, que este profissional consiga tornar dados coletados em pesquisas, por exemplo, em estratégias para empresas. Um ponto positivo da obra é o seu caráter pragmático, pois em um ambiente organizacional que lida com mudanças rápidas no cenário econômico é imprescindível que os seus profissionais estejam preparados para atuar de forma prática e ágil para superar/aproveitar tais mudanças. Para começar qualquer aprendizado sobre a gestão da informação e do conhecimento, faz-se necessário o claro entendimento do que são informação e conhecimento. Então, Sordi (2015) busca inicialmente conceituar o que seria dado, informação e conhecimento sob a ótica da administração da informação no contexto empresarial, onde a informação deve ser tratada com um recurso estratégico para conseguir sobreviver em um ambiente altamente competitivo, a partir da gestão do conhecimento.

Presentemente e, em concordância com Sordi (2015), a gestão do conhecimento é compreendida como:

o esforço sistemático e intencional da organização de procurar desenvolver atividades responsáveis por gerar, transferir, compartilhar, armazenar e utilizar de forma eficiente o conhecimento que circula dentro dela, de modo a poder incorporá-lo às estratégias, sistemas, processos, decisões, produtos e serviços (FELL, 2011, p. 45).

As análises e compilações apresentadas pelo autor, com base em outros autores, fazem com que seus argumentos sejam bem fundamentados. As temáticas abordadas no livro foram bem analisadas e bem destrinchadas com o uso de métodos como: exemplificações, elaboração de gráficos, exercícios salientando os temas de forma clara e objetiva, levando o leitor, na maior parte do livro, a ter um rápido entendimento do assunto.

Em meio à grande dissonância entre conceitos e autores, a discussão apresentada por Sordi (2015) mostra clareza na exposição das ideias: a) tanto ao dizer em que contexto se aplicam quanto na linguagem escrita de fácil entendimento para um estudante ou profissional; b) a explanação do panorama dos pontos abordados até a escolha, pelo autor, do que mais condiz com o contexto particular da discussão desenvolvida, contribuindo para que o leitor não seja alienado da grande teia a qual os temas pertencem, atendo-se à linha de raciocínio desenvolvida pelo autor da obra em estudo.

Através da didática do livro em questão, consegue-se percorrer o discurso do autor, que abordou uma ideia central após a outra, gradativamente, apenas apresentando a subsequente quando já dispostos subsídios suficientes para garantir ao leitor competência para adentrar no nível seguinte. Ademais, o discurso do autor consegue combinar competência para tratar do assunto (sabe do assunto) e valor agregado ao que diz: pela *expertise* acadêmica e profissional do autor, ele envolve e convence de que suas ideias trazem a melhor opção de conduta das organizações perante seu ativo informacional.

Um ponto importante presente na obra em tela é a ênfase no fator humano nas organizações representado no livro pela figura do gestor da informação/conhecimento. Fica nítido que tanto o processo de administração da informação quanto o da Gestão do Conhecimento dependem das atitudes, competências e habilidades do gestor, da sua visão e ações diante das situações que envolvem seu ofício, vindo a corroborar com o pensamento de Davenport (1998, p. 21), quando afirma que:

também poderíamos descrever a ecologia da informação como *administração holística da informação* ou *administração informacional centrada no ser humano*. O ponto essencial é que essa abordagem devolve o homem ao centro do mundo da informação, banindo a tecnologia para seu devido lugar, na periferia.

Sordi (2015) também deixa claro que a gestão da informação e do conhecimento, apesar de utilizarem processos, práticas e instrumentos dependem significativamente do fator humano. As

pessoas ainda são as principais responsáveis pela criação, administração e uso da informação e do conhecimento; esses ativos estratégicos são feitos de pessoas para pessoas. É inegável esse ponto de vista, uma vez que a sociedade da informação se faz cada dia mais presente no nosso cotidiano, mas apesar de todo o avanço tecnológico ainda são os seres humanos os únicos capazes de assimilar conhecimento e transformar a sociedade e o meio em que vivem.

Diante das considerações acerca do livro analisado, avalia-se a obra como uma boa fonte de aprendizagem e construção literária que realmente pretende gerar conhecimento no leitor. Recomendado para quem quiser entender de forma mais clara, com uma visão gerencial ou acadêmica, as competências que o trabalhador da informação deve exercer nas suas tarefas para desenvolvê-las de maneira mais eficaz e as estratégias voltadas para transformar as informações e conhecimento que circulam no ambiente organizacional em ativos competitivos.

REFERÊNCIAS

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

FELL, A. F. A. **Fundamentos da Gestão do Conhecimento**. Recife: Ed. Universitária da UFPE, 2011.