



## *Ciência da Informação: ambientes e práticas na contemporaneidade*

26, 27 e 28 de Setembro de 2011 - Londrina-PR

### **EIXO TEMÁTICO:**

3 – Gestão da Informação e do Conhecimento nas Organizações Contemporâneas

## **GESTÃO DA INFORMAÇÃO: do dado a tomada de decisão**

**Lucimeiry Maria Minuzzi e Nascimento** — luciminucci@gmail.com

Mestranda do Programa de Pós-Graduação em Gestão da Informação (Mestrado Profissional) do Departamento de Ciência da Informação da Universidade Estadual de Londrina (UEL).

**Rosa Maria Machado Tóffolo** — rosa.mtoffolo@gmail.com

Mestranda do Programa de Pós-Graduação em Gestão da Informação (Mestrado Profissional) do Departamento de Ciência da Informação da Universidade Estadual de Londrina (UEL).

**Maria Inês Tomaél** — mitomael@uel.br

Doutora em Ciências da Informação pela Universidade Federal de Minas Gerais.  
Professora Adjunto da Universidade Estadual de Londrina (UEL)

### **RESUMO**

Na sociedade da informação, diversos autores, com as mais variadas formas de abordagens encontram, por vezes, obstáculos em conceituar dado, informação e conhecimento. Diante da dificuldade de distinção entre dado - considerado matéria prima da informação, informação - julgada a matéria prima do conhecimento, e conhecimento no processo decisório, este estudo, por meio da literatura, verificou se os conceitos iniciais permanecem ou se autores, em seus escritos mais recentes, trouxeram novos entendimentos do que vem a ser 'dado, informação, conhecimento' e como torná-los úteis no processo decisório. Destaca-se que de forma alguma há interesse em esgotar o assunto, ao contrário, observa-se que o campo está preparado para novas pesquisas, inclusive em outras áreas da ciência.

**Palavras-Chave:** Dado. Informação. Conhecimento. Compartilhamento. Tomada de decisão.

### **ABSTRACT**

In the information society, various authors, with the most varied forms of approaches are sometimes obstacles to conceptualize data, information and knowledge. Given the difficulty to distinguish data - considered the raw material of information; information - judged the raw material of knowledge; and knowledge in decision making, this study, through the literature, verified if the initial concepts remain, or authors, in more recent writings, brought new understanding of what is 'data, information, knowledge' and how to make them useful in decision making. It is noteworthy that there is no interest in exhausting the subject; on the contrary, it can be observed that the field is prepared to further research, including other areas of science.

**Keywords:** Data. Information. Knowledge. Sharing. Decision making.

---

## 1. INTRODUÇÃO

A sociedade contemporânea que está em plena formação e expansão, necessita exercer certa influência sobre o homem que tem sido bombardeado por um sistema hedonista e alienante (BALAN JR, 2009). A influência da Sociedade da Informação, observada sobre o homem contemporâneo, comentam Soares e Alves (2008, p. 23), é a “capacidade de se obter qualquer informação, em qualquer momento, em qualquer lugar, onde o conhecimento é fundamental e deve ser cada vez mais compartilhado”.

Na sociedade da informação os termos: ‘dado, informação, conhecimento’ são, no decorrer de décadas, conceituados por vários autores.

Para Urdaneta (1992), dados, informação, conhecimento são diferentes classes de informação. Os dados são sinais que não sofreram forma alguma de processamento, sendo a matéria-prima para a produção de informação; a informação vem a ser estes dados processados e inteligível para o uso; e o conhecimento é a informação preparada e usada de acordo com sua importância, sendo modificado conforme o ambiente e as novas informações dele advindas.

Ao considerar este argumento obtido do registro de 1992, este estudo verificou se os conceitos permanecem ou se autores, em seus escritos mais recentes, trouxeram novos entendimentos do que vem a ser ‘dado, informação, conhecimento’ e como torná-los úteis no processo decisório.

No desenvolvimento deste artigo apresenta-se a definição de dado, informação, conhecimento e a utilização destes no processo decisório para tomada de decisão na sociedade da informação, principalmente considerando o âmbito da competitividade.

Para o desenvolvimento do artigo o procedimento metodológico empregado foi a pesquisa bibliográfica. Consultou-se a literatura pertinente à temática em duas décadas (1990 e 2000) e no ano de 2011, foram selecionados artigos que apresentam e contextualizam os conceitos relacionados aos processos decisórios.

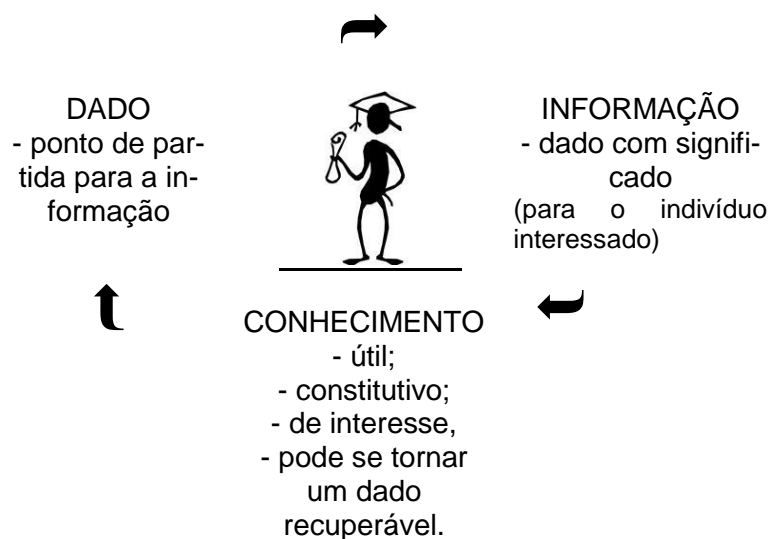
## 2. DADO, INFORMAÇÃO, CONHECIMENTO

Quanto aos conceitos de dado, informação e conhecimento, Moraes e Fadel escrevem que é comum ser demonstrado este trinômio desta forma:

[...] dados como as observações sobre o estado do mundo; informação, como os dados com relevância e propósito, propriedades atribuídas aos dados pelos seres humanos; e conhecimento, como a informação a qual foi dado um contexto, um significado, uma interpretação, ou seja, alguém refletiu sobre a informação, acrescentou a ela sua própria sabedoria, considerou suas implicações mais amplas (MORAES; FADEL, 2010, p. 56).

“Implicações mais amplas” que corroboram com Coelho (2009) que afirma que para transformar os dados em informações necessita-se de ferramentas; todavia, para transformar a informação em conhecimento é preciso o tempo. O conhecimento não é nem um dado, nem uma informação, muito embora o conhecimento esteja relacionado tanto a um quanto ao outro e as diferenças entre dado e informação sejam frequentemente uma questão de grau (DAVENPORT; PRUSAK, 1998). De acordo com Davenport (2000, p. 19) “não é fácil distinguir, na prática, dados, informação e conhecimento. No máximo pode-se elaborar um processo que inclua os três”.

**Figura 1** — Processo do Trinômio: Dado, Informação e Conhecimento



**Fonte:** Autoras

Considera-se o dado como o ponto de partida para a informação. A informação é tida por um dado com significado para o indivíduo interessado, e esta informação pode transformar-se em conhecimento. O dado convertido em informação é útil e pode tornar-se um dado recuperável, e para que isto se configure no centro do processo está o indivíduo pré-disposto à aquisição de conhecimento (Figura 1).

Assim, diante do uso dos termos: dado, informação e conhecimento seguem-se destaques destes conceitos no decorrer das décadas.

## 2.1 Dado

O *dado* pode ser definido como matéria prima da informação.

Em 1992, Urdaneta apresentava os dados como sinais que não processados. Para Davenport (2000, p. 18), o dado “é uma simples observação sobre o estado do mundo”, e comenta que esta definição é quase que meramente didática. Para este autor, o dado é desprovido de “relevância e propósito”, ao contrário da informação.

Coelho (2009) descreve dado como fato, conceito ou instrução representado por “símbolos como, por exemplo, as letras do alfabeto: a, b, c, etc, mas não são em si as informações desejadas” (COELHO, 2009, p. 1). O dado, por ser o ponto de partida, tem que ser relevante e criar significado para se tornar informação, posto que o dado é um elemento que por si só não conduz a compreensão.

Para se tornar informação, por um lado o dado precisa ser significativo para que o interessado assimile e converta em informação, e, por outro lado, o indivíduo precisa estar disponível e interessado no assunto para que converta o dado em informação.

## 2.2 Informação

Visando a melhor compreensão, processamento e gerenciamento da informação, Rowley (1998, p. 359) salienta que “a interpretação central de ‘informação’ tem levado vários autores a procurar definir o conceito de informação”.

Para estabelecer o conceito de informação utilizando o apontamento de dicionários tem-se “informação como ato ou efeito de informar”, porém não esclarece o conceito. Outra definição utilizada para informação é “transmissão notícia”, que

também não satisfaz, uma vez que notícia é definida no dicionário como ‘informação’ que tem ‘importância’; mas, como seria informação se não tivesse ‘importância’?

Ter importância ou fazer sentido é uma questão *sine qua non* da informação, caso contrário ela não passaria de um simples dado.

Diante da necessidade de ter importância ou fazer sentido pode sobrevir um argumento que sugira que ‘informação relevante’, ‘informação significativa’ são expressões que parecem tratar de um pleonismo; embora, a semelhança de ‘relevância’ ou ‘significância’, está em destacar a confiabilidade da informação.

No entender de Orna (2008, p. 551) “a informação é um meio para um fim; uma ferramenta a ser utilizada para propósitos” específicos, e pode ser considerada como dado com significado, ou seja, é um dado tratado, trabalhado, processado, configurado de forma adequada, agregado de valor, o sustentáculo para o conhecimento.

A informação uma vez adquirida - ou criada - sistematicamente organizada e armazenada representa um componente significativo e frequentemente consultado na memória da organização, serve para facilitar a partilha e a recuperação de informação, como base de conhecimento para tomar decisões, responder a perguntas, interpretar situações ou resolver problemas, afirma Choo (2003, p. 69), e conclui “a capacidade para tomar decisões inteligentes não programadas é crucial para uma organização que procura uma constante inovação em ambientes inconstantes”.

Para este componente significativo, Rowley (1998, p. 360) diz que há diferentes contribuições para qualificar a variedade de perspectivas de informação, ou seja, “informação como conhecimento subjetivo; como dados úteis, ou como uma coisa; como um recurso; como uma mercadoria e como uma força constitutiva na sociedade”.

Esta força constitutiva na sociedade, para Setzer (2002) tem que ser assimilada, o receptor tem que compreender o conteúdo da mensagem e, mentalmente, associar a ela um significado.

Na associação de significado, “no atual ambiente competitivo a informação é um fator de elevada importância em qualquer gestão organizacional por ser um recurso indispensável nos contextos internos e externos das organizações” (SPINATO, 2010).

Assim, observa-se que tanto em 1998 com Rowley, quanto em 2002 com Setzer e em 2010 com Spinato, a informação continua sendo entendida como dado

relevante, que deve fazer sentido, criar significado a ponto de se tornar um bem que faz a diferença para seu usuário no processo decisório e na tomada de decisão, e alavancar a competitividade.

Esta informação, para ser convertida em conhecimento deve ser internalizada (tácito) por um indivíduo e só passa para outro indivíduo se for externalizada (explícito), o que pode ocorrer por vários meios.

Segundo as autoras Lastres e Albagli

Informação e conhecimento estão correlacionados mas não são sinônimos. Também é necessário distinguir dois tipos de conhecimentos: os conhecimentos codificáveis - que, transformados em informações, podem ser reproduzidos, estocados, transferidos, adquiridos, comercializados etc. - e os conhecimentos tácitos. Para estes a transformação em sinais ou códigos é extremamente difícil já que sua natureza está associada a processos de aprendizado, totalmente dependentes de contextos e formas de interação sociais específicas (LASTRES; ALBAGLI, 1999, p. 30).

Informação e conhecimento são relacionados, mas não tem exatamente o mesmo sentido, pois o *conhecimento* além de possuir significado, tem aplicação mediante o aprendizado.

### **2.3 Conhecimento**

Conhecimento é fundamental! Pode-se perceber desde a Antiga Grécia a preocupação para a construção da noção do conhecimento. Filósofos gregos como Sócrates, Platão, Aristóteles, deixaram suas contribuições com o intento de entender e definir o conhecimento.

Franklin (2004) escreve que ao aplicar os conceitos de doxa e episteme na obra de Platão há que se considerar uma evolução desses termos, no que se refere a sua exatidão terminológica.

Pode-se aferir que Sócrates estabelece seu método com a ironia que denuncia as verdades feitas e o falso saber daqueles que pretendiam reduzir o verdadeiro ao verosímil, ou seja, que tem a aparência de verdade, e maiêutica que é a técnica por meio da qual se consegue observar como é que uma ciência desconhecida se transforma, progressivamente, numa ciência conhecida; Platão mostra a 'ciência baseada na opinião', crença comum ou opinião popular (Doxa). Aristóteles apresenta a 'ciência baseada na observação' (Episteme/experiência),

destaca que episteme (ie ἐπιστήμη) é entendida como ‘saber verdadeiro’, ao contrário de ‘opinião’. Episteme divide-se em prática (*praxis*), técnica (*technè*) e teoria (*theoria*) (MCCASTRO, 2007).

Ciência baseada na opinião popular (*doxa*) e ciência baseada na observação (*episteme*) é uma “oposição entre a opinião e o intelecto” (BERNARDO, 2007, p. 1).

Em detrimento a oposição e consideração a necessidade de cooperação mútua entre o conhecimento tácito decorrente da prática ‘doxa’ - o conhecimento do senso comum carregado de componentes culturais - com o conhecimento cientificamente constituído ‘episteme’ - de natureza teórica - que agrega habilidade, criatividade, flexibilidade, dinamismo e improvisação é possível dar conta das diversidades e adversidades do cotidiano, em especial, nos processos decisórios que busca uma decisão com foco na competitividade.

Para o processo decisório, “o conhecimento tácito é altamente pessoal e difícil de formalizar, o que dificulta sua transmissão e compartilhamento com outros” esclarecem Nonaka e Takeuchi (1997, p. 7), o que é importante para uma pessoa pode não ser para outra, por isto o conhecimento de valor não tem possibilidade de ser transmitido, visto que para isto depende da vontade em adquirir este conhecimento pelo receptor, quando muito se pode argumentar a possibilidade de disseminar uma vez que para ser ensinado há de ter o interesse de quem vai receber o conhecimento comunicado.

Nonaka e Takeuchi (1997, p. 8) elucidam que “[...] a natureza subjetiva e intuitiva do conhecimento tácito dificulta o processamento ou a transmissão do conhecimento adquirido por qualquer método sistemático ou lógico [...] para que possa ser comunicado e compartilhado.”

E complementam que:

[...] o conhecimento tácito terá que ser convertido em palavras ou números que qualquer um possa compreender, ou seja, “ocorre algum tipo de conversão e este processo de conversão - de fora para dentro, e para fora novamente” (NONAKA; TAKEUCHI, 1997, p. 4).

Tanto o conhecimento tácito quanto o convertido em palavras ou números são fontes de poder; não precisa ser poder de desempenhar uma função ou ocupar um cargo; mas, o poder da detenção do saber (MELO; ARAÚJO, 2007).

Para a detenção do saber, na aprendizagem depende do interesse, da pré-disposição e capacidade mental, caso assim não fosse, todos os estudantes de uma sala de aula ou todos os funcionários de uma empresa saberiam tudo igualmente, o que não ocorre, por mais compartilhada que seja a informação ou disseminado o conhecimento.

Para disseminação e construção do conhecimento, Molina (2010, p. 129) define que “primeiramente a organização deve ressaltar e definir claramente, entre seus colaboradores, o que é informação e o que é conhecimento”. A referida autora presume que “cada indivíduo ou cada grupo de indivíduos, de acordo com suas especialidades em relação às diversas áreas do conhecimento, podem definir informação e conhecimento de formas distintas e errôneas”, e isto pode gerar uma forma ou um mecanismo desajustado para o compartilhamento aproveitável.

Então, o conhecimento como condição primordial para o processo decisório, é o conjunto de ferramentas conceituais e categorias usadas pelos seres humanos para criar, colecionar, armazenar e compartilhar a informação (LAUDON; LAUDON, 1999).

O conhecimento pode ser compreendido em três sentidos diferentes, demonstra Sober (2008): i) conhecimento proposicional - existe uma proposição - uma coisa que é verdadeira ou falsa, como por exemplo ‘a Serra das Araras fica no Brasil’, ii) conhecimento por contato - uma pessoa implica em ter um tipo qualquer de contato direto com ela, e iii) conhecimento de aptidões - “uma pessoa pode saber andar de bicicleta aos cinco anos, e para isso não precisa saber qualquer proposição acerca desse fato”.

Seja para Nonaka e Takeuchi em 1997, Laudon e Laudon em 1999 ou Sober em 2008, o conhecimento, independentemente do seu ‘sentido’, é a informação transformada em ‘saber’ por parte do usuário, e este ‘saber’ proporciona um apto processo decisório.

### **3. PROCESSO DECISÓRIO**

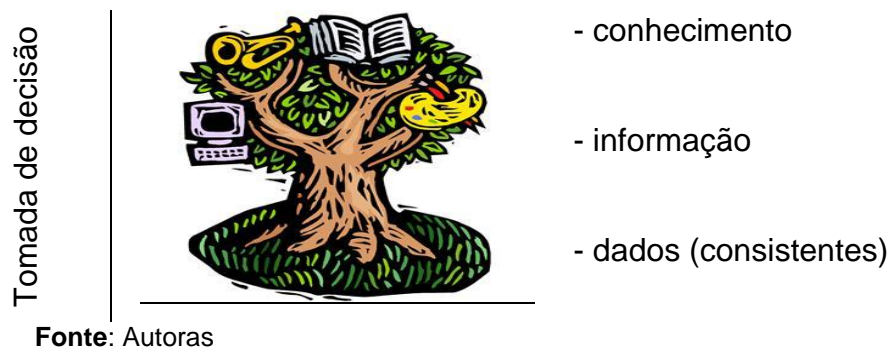
O processo decisório e a tomada de decisão estão intimamente ligados que podem ser confundidos. Angeloni (2003) descreve que dado, informação e conhecimento são elementos fundamentais para o processo decisório nas organizações.



No processo decisório, os indivíduos tomadores de decisões precisam julgar bem os dados e as informações a serem utilizados para que a decisão seja a mais próxima possível do sucesso (GUIMARÃES; ÉVORA, 2004). Para Robbins (2005, p. 111) “todas as decisões requerem interpretações e avaliação de informação. Os dados costumam vir de diversas fontes e precisam ser selecionados, processados e interpretados”.

Em vista disto, num observar didático, o dado, a informação e o conhecimento se assemelham a uma árvore<sup>1</sup> (Figura 2), que, quando bem estruturada, ou seja, com dado consistente que não pode ser abolido, suprimido ou destruído, com a informação robusta, profundamente arraigada, apta para os esforços do pensamento, para as criações intelectuais influentes que criam conhecimento, mais eficiente será a decisão tomada, fazendo diferença na competitividade.

**Figura 2** — Árvore do Processo Decisório



Neste entendimento, se a árvore do processo decisório não contiver dados consistentes, se sua informação for frágil e seu conhecimento não estiver vigoroso, bem criado, o processo poderá não oportunizar uma decisão que traga a competitividade esperada.

Segundo Lousada e Valentim (2010, p. 103) “o processo decisório é uma atividade constante em ambientes [...] organizacionais, os indivíduos que compõe esses espaços tomam decisões a todo instante e com objetivos distintos”.

Ao referenciar a satisfação do indivíduo no processo de tomada de decisão, Freitas e Kladis (1995, p. 6) colocam que:

<sup>1</sup> Árvore da Tomada de Decisão: dado como raiz, a informação como tronco, conhecimento como copa.

Atualmente, os gerentes e pessoas envolvidas nos diversos processos decisórios das organizações necessitam de suporte (mesmo científico) para que aconteça de uma forma mais satisfatória. Este processo necessita ser bem compreendido e ferramentas, métodos e modelos precisam estar disponíveis no momento da tomada de decisão.

Assim, o suporte científico: dado, informação e conhecimento, torna o processo decisório satisfatório para a tomada de decisão.

A tomada de decisão para ser eficaz, depende do conhecimento formado da interpretação (semasiologia) da informação que teve por base os dados.

A decisão a ser tomada pode ser programada, ou seja, “se explicam mediante um conjunto de regras e procedimentos pré-estabelecidos” e não programadas, que “por sua vez não têm regras para seguir e nem possuem um esquema específico para ser utilizado” (FREITAS; KLADIS, 1995, p. 8).

Para Guimarães e Évora (2004, p. 74) “independentemente do aspecto da decisão, esta atitude deve ser fruto de um processo sistematizado, que envolve o estudo do problema a partir de um levantamento de dados [e] produção de informação”.

O ato de tomar decisão, segundo Freitas e Kladis (1995, p. 4) “é inerente a todos os seres humanos [e] este ato acontece nas mais variadas circunstâncias, idades e posições sociais dos indivíduos”.

A tomada de decisão nas organizações, segundo Angeloni (2003), exige cada vez mais trabalhos em equipe e maior participação das pessoas.

Considerando que nenhuma pessoa detém todas as informações e conhecimentos organizacionais e que nem sempre estas informações e conhecimentos estão explicitados e disponíveis, fazendo com que cada um detenha apenas uma parte deles, a tomada de decisão em equipe é uma forma a ser utilizada para superar as barreiras das informações e conhecimentos parciais (ANGELONI, 2003, p. 20)

Para o trabalho em equipe, no qual se parte do individual para o coletivo, faz-se necessário ocorrer o compartilhamento da informação, para que as informações e o conhecimento organizacionais possam se integrar e propiciar ações coletivas.

#### 4. COMPARTILHAR INFORMAÇÃO

Considera-se que o entendimento do princípio de compartilhar tem uma implicação profunda e pode dar uma dimensão nova a questão, visto que ao compartilhar, nem todos que ouvem, escutam! Nem todos que ouvem, prestam atenção, pois se não houver interesse do ator para a informação, ainda que relevante para a decisão a ser tomada, ou para aprender, ainda que importante para o desempenho de suas funções será mera repetição, sem entendimento (ANGELONI, 2003).

Para Amorim e Tomaél (2011), “o compartilhamento de informações vem se tornando essencial para organizações que primam pelo gerenciamento eficiente de suas atividades”, e ao se compartilhar uma informação faz-se necessário verificar a sua veracidade ou se é fato desprovido de exatidão e se esta informação é útil.

Por analogia, é inteligente por parte dos que compartilham informação, ainda que organizacional, considerar ‘As Três Peneiras de Sócrates’

Um homem foi ao encontro de Sócrates levando ao filósofo uma informação que julgava de seu interesse:

- Quero contar-te uma coisa a respeito de um amigo teu!
  - Espera um momento – disse Sócrates – Antes de contar-me, quero saber se fizeste passar essa informação pelas três peneiras.
  - Três peneiras? Que queres dizer?
  - Vamos peneirar aquilo que quer me dizer. Devemos sempre usar as três peneiras. Se não as conheces, presta bem atenção. A primeira é a peneira da VERDADE. Tens certeza de que isso que queres dizer-me é verdade?
  - Bem, foi o que ouvi outros contarem. Não sei exatamente se é verdade.
  - A segunda peneira é a da BONDADE. Com certeza, deves ter passado a informação pela peneira da bondade. Ou não?
- Envergonhado, o homem respondeu:
- Devo confessar que não.
  - A terceira peneira é a da UTILIDADE. Pensaste bem se é útil o que vieste falar a respeito do meu amigo?
  - Útil? Na verdade, não.
  - Então, disse-lhe o sábio, se o que queres contar-me não é verdadeiro, nem bom, nem útil, então é melhor que o guardes apenas para ti (SÓCRATES, 2009)

Ao compartilhar a informação, observando-se as ‘três peneiras’, há que se analisar a informação. Esta tem que, necessariamente, ser e existir de forma iniludível - não pode admitir dúvidas -, não pode ser mera opinião com fundamento incerto ou com base sobre aparências, indícios ou probabilidades.

Spinato (2010) apresenta a necessidade de filtragem “quanto mais confiável, oportuna e de fluxo contínuo forem estas informações, existirá mais coesão e competitividade por parte das empresas”.

Molina completa ao afirmar que

Com a crescente produção de informação e a necessidade de ações voltadas à prospecção, filtragem, gestão, tratamento, disseminação e acesso diferentes instrumentos que auxiliam essas atividades foram desenvolvidos (MOLINA, 2010, p. 136).

A filtragem é uma atividade intelectual que requer um conhecimento detalhado da instituição e a disseminação requer conhecimento detalhado do que se compartilha. Conjecturar no momento de compartilhar é um perigo e coloca em risco toda a instituição, quer seja instituição do próprio indivíduo, de uma organização ou até mesmo de uma nação.

Cada indivíduo é único e único é o comportamento de cada indivíduo, suas atitudes com a informação e para a informação, desde a verificação da necessidade informacional “até o momento em que o indivíduo supre essa necessidade, englobando no decorrer do processo, a busca, a disseminação, o compartilhamento e o uso da informação” (CAVALCANTE; VALENTIM, 2010, p. 162).

A necessidade de informação é verificada quando o indivíduo percebe uma lacuna ‘gap’ entre a informação, o conhecimento e a decisão a ser tomada, ocasionando a busca da informação pelo modo e com os meios disponíveis ao suprimento da falta, ou preenchimento da lacuna, possibilitando o uso da informação selecionada e processada de acordo com a situação a ser resolvida (GUIMARÃES; ÉVORA, 2004), e mediante o compartilhamento o ‘gap’ pode ser satisfatoriamente preenchido, inclusive no ambiente organizacional.

No ambiente organizacional, para Spinato (2010, p. 1) “o acesso à informação e a capacidade de extrair e aplicar os conhecimentos são vitais para o aumento da capacidade concorrencial e o desenvolvimento das atividades comerciais num mercado sem fronteiras”. Um grande obstáculo com relação à capacidade concorrencial para Orna (2008, p. 556) é

Compreender que cada organização individualmente tem que definir por si mesma o que constitui informação para si e o que é para os negócios há pouca consciência da informação como um recurso que beneficia a organização somente quando faz parte do conhecimento humano e é aplicada efetivamente.

Consciente de que a informação é um recurso que beneficia a organização somente quando faz parte do conhecimento, a rede formada pelo compartilhamento da informação influencia a construção do conhecimento, segundo Tomaél (2005, p. 19) “o compartilhamento da informação desenvolvido pela interação forma elos entre os indivíduos, estrutura redes no ambiente organizacional e influencia o processo de construção do conhecimento”. Para formar uma estrutura de redes no ambiente organizacional a instituição deve estar preparada para a gestão da informação e do conhecimento e gestão de pessoas, uma vez que os indivíduos são os elos que formam a instituição e possibilitam o fluxo informacional.

Segundo Tomaél (2005, p. 37) “o fluxo e o compartilhamento da informação são intrinsecamente relacionados”, e de acordo com esta autora

[...] podemos até considerar que o fluxo é um elemento do compartilhamento, visto que move a informação em instâncias específicas, o qual pode ser formal ou informal, graças a recursos que medeiam a interação, mesmo no contato face a face.

Para Spinato (2010) “o fluxo de informações eficaz e eficiente possui um efeito multiplicador com o poder de dinamizar todos os setores organizacionais, constituindo, por sua vez, a força motora do desenvolvimento político, econômico, social, cultural e tecnológico”. Desta forma, o compartilhar a informação, mediante um fluxo eficiente e eficaz oportuniza a competitividade empresarial e demonstra a utilidade da informação.

## **5. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Pela literatura analisada observou-se que mesmo com o passar do tempo o entendimento de dado, matéria prima da informação e a informação que serve de fundamento para o conhecimento, permanecem, coexistem e são elementos *sine qua non* para a tomada de decisão.

Neste contexto, percebe-se que o dado continua entendido da mesma forma, ou seja, faz parte da informação; mas, não é a informação em si.

O conceito de informação permanece como dado relevante, precisa fazer sentido, criar significado para se tornar algo que faz a diferença.

Quanto ao conhecimento também permanece com os significados apresentados na literatura que necessita de usuário para transformar a informação em conhecimento.

Nesta existência intrínseca, o dado, a informação e o conhecimento para que sejam úteis no processo decisório, para a tomada de decisão, precisam ser compartilhados, visto que se não forem compartilhados é como se não existissem, não produzem efeito.

O compartilhamento é essencial para melhorar a capacidade e o potencial das organizações e entende-se que a informação é primeiramente compartilhada por uma pessoa física, uma vez que, mesmo estando sistematizada, foi uma pessoa física quem alimentou o sistema.

O compartilhar informações é aspecto fundamental para as organizações, pois geram valor corporativo, haja vista que no compartilhar informação pode ocorrer o compartilhar de conhecimento; mas, este compartilhar conhecimento é o grande desafio uma vez que o conhecimento desperta o poder.

Por meio da aprendizagem ocorre a qualificação do profissional que se torna capaz de tomar decisões precisas e resolver os problemas em questão, e esta aprendizagem pode surgir por meio do compartilhamento de informações que devem ser providas de exatidão.

Para a qualificação profissional a organização deve investir na cultura de compartilhamento e despertar os colaboradores para o compartilhamento e suas benesses, haja vista que a informação se multiplica ao ser compartilhada, e reter a informação é uma tática infeliz; pois, pode fazer morrer a viabilidade de crescimento e competitividade organizacional.

Assim, num aspecto geral, mesmo com o passar do tempo, tanto na definição como no uso de dado, informação e conhecimento, volta-se sempre para o indivíduo e este deve ser informacionalmente alfabetizado para que os efeitos do uso seja realmente o que se espera.

Desta forma abre-se o leque de pesquisas sobre dado, informação e conhecimento relacionados com o indivíduo, razão de ser destes conceitos.

## **REFERÊNCIAS**

AMORIM, Fabiana Borelli; TOMAÉL, Maria Inês. O uso de sistemas de informações e seus reflexos na cultura organizacional e no compartilhamento de informações.

**Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, João Pessoa, v. 1, n. 1, p. 74-91, jan./jun. 2011.

ANGELONI, Maria Terezinha. Elementos intervenientes na tomada de decisão. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 32, n. 1, p. 17-22, jan./abr. 2003.

BALAN JR., Osvaldo. **O estabelecimento virtual na sociedade da informação**: a necessária busca de segurança jurídica nas transações comerciais. Disponível em: <<http://www.jornap.com/IIIJornap/anais/Anais%20III/Osvaldo%20Balan%20Junior.pdf>>. Acesso em: 24 dez. 2010.

BERNARDO, Gustavo. **Doxa e episteme**. Disponível em: <[http://mnemosyne.blog-city.com/a\\_doxa\\_e\\_a\\_episteme\\_de\\_plato.htm](http://mnemosyne.blog-city.com/a_doxa_e_a_episteme_de_plato.htm)>. Acesso em: 25 dez. 2010.

CAVALCANTE, Luciane de F. B.; VALENTIM, Marta Lígia Pomin. Relações entre modelos mentais e comportamento informacional. In VALENTIM, Marta Lígia Pomin (Org.). **Ambientes e fluxos de informações**. São Paulo: Cultura Acadêmica. 2010. p.157-169

CHOO, Chun W. **Gestão da informação para a organização inteligente**: a arte de explorar o meio ambiente. Lisboa: Caminho, 2003.

COELHO, Willianny. Dados, informação, conhecimento e competência. **Webartigos.com**. 2009. Disponível em: <<http://www.webartigos.com/articles/26653/1/DADOS-INFORMACAO-CONHECIMENTO-E-COMPETENCIA/pagina1.html>>. Acesso em: 12 fev. 2011.

DAVENPORT, Thomas H. **Ecologia da Informação**: por que só a tecnologia não basta para o sucesso na Era da Informação. São Paulo: Futura, 2000.

DAVENPORT, Thomas H.; PRUSAK, L. **Working Knowledge**: how Organizations Manage what they Know. Boston: Harvard Business Scholl Press, 1998.

FRANKLIN, Karen. Os conceitos de doxa e episteme como determinação ética em Platão. **Educar em Revista**, Curitiba, vol. 23, p. 373-376, 2004.

FREITAS, Henrique M. R.; KLADIS Constantin M. O processo decisório: modelos e dificuldades. **Revista Decidir**, Rio de Janeiro, ano II, n.08, p. 3-17, mar. 1995.

GUIMARÃES, Eliane Marina Palhares; ÉVORA, Yolanda Dora Martinez. Sistema de informação: instrumento para tomada de decisão no exercício da gerência. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 33, n. 1, p. 72-80, jan./abril 2004.

LASTRES, Helena M. M.; ALBAGLI, Sarita. (Org.). **Informação e globalização na era do conhecimento**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

LAUDON, Kenneth C.; LAUDON, Jane P., **Sistemas de informação com Internet**. Tradução Dalton Conde de Alencar. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

LOUSADA, Mariana; VALENTIM, Marta Lígia Pomin. Aspectos cognitivos que interferem na tomada de decisão em ambientes informacionais. In: VALENTIM, Marta

Lígia Pomin (Org.). **Ambientes e fluxos de informações**. São Paulo: Cultura Acadêmica, 2010.

MCCASTRO. **Vocabulário submitted by mcastro**. Disponível em: <<http://www.filoinfo.bem-vindo.net/filosofia/modules/lexico/entry.php?entryID=147>>. Acesso em: 25 dez. 2010.

MELO, Ana Virgínia Chaves de; ARAUJO, Eliany Alvarenga de. Competência informacional e gestão do conhecimento: uma relação necessária no contexto da sociedade da informação. **Perspectivas em Ciência da Informação**, v. 12, n. 2, p. 185-201, maio/ago. 2007. Disponível em <<http://www.scielo.br/pdf/pci/v12n2/v12n2a12.pdf>>. Acesso em 30 mar. 2011

MOLINA, Letícia Gorri. Gestão do conhecimento aplicada aos portais corporativos. In: VALENTIM, Marta Lígia Pomim (Org.). **Ambientes e fluxos de informações**. São Paulo: Cultura Acadêmica, 2010. p.123-155.

MORAES, Cássia R. B.; FADEL, Bárbara. A interface entre o comportamento organizacional e o informacional. In VALENTIM, Marta L. P. (Org.). **Ambientes e fluxos de informações**. São Paulo (SP): Cultura Acadêmica, 2010. p. 55-69.

NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. **Criação de conhecimento na empresa**. Como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação. 4. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

ORNA. E. Information policies: Yesterday, today, tomorrow. **Journal of information Science**, Ottawa, v. 34, n. 4, p. 547-565, jun. 2008.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento organizacional**. 11. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005, 536p.

ROWLEY, Jennifer. Towards a Framework for Information Management. **Revista Internacional de Gestão da Informação**, Amsterdã, v. 18, n. 5, p. 359-369. out. 1998.

SETZER, Valdemar W. **Meios Eletrônicos e Educação**: uma visão alternativa, 2. ed. São Paulo: Escrituras, 2002.

SOARES, Cristiane da Silva; ALVES, Thays de Souza. **Sociedade da informação no Brasil**: inclusão digital e a importância do profissional de TI. 2008. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharel em Ciência da Computação) – Centro Universitário Carioca, Rio de Janeiro, 2008. Disponível em: <<http://www.monografias.brasilecola.com/computacao/sociedade-informacao-no-brasil-inclusao-digital-a.htm>>. Acesso em: 24 dez. 2010.

SÓCRATES, **As três peneiras de Sócrates**. Disponível em: <<http://horaderelaxar.com.br/2009/01/15/as-tres-peneiras-de-socrates-uma-licao-para-a-vida/>>. Acesso em: 25 out. 2010.

SOBER, Elliott. O que é o conhecimento? Tradução de Paula Mateus. **Crítica**: Revista de Filosofia, 2008. Retirado do livro Core Questions in Philosophy, de Elliott



Sober. Disponível em: <[http://criticanarede.com/fil\\_conhecimento.html](http://criticanarede.com/fil_conhecimento.html)>. Acesso em 12/02/2011.

SPINATO, Paulo. **A importância do fluxo de informações organizacional**. 2010. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/informe-se/artigos/a-importancia-do-fluxo-de-informacoes-organizacional/45057/>>. Acesso em: 25 dez. 2010.

TOMAEL, Maria Inês. **Redes de Conhecimento: o compartilhamento da informação e do conhecimento em consórcio de exportação do setor moveleiro**. 2005. 289 f. Tese (Doutorado em Ciência da Informação) – Escola de Ciência da Informação. Universidade de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2005. Disponível em: <<http://dspace.lcc.ufmg.br/dspace/.../1843/.../doutorado+-+Maria+Inês+Tomaél.pdf>>. Acesso em: 25/10/2010.

URDANETA, I. P. **Gestión de la inteligencia, aprendizaje tecnológico y modernización del trabajo informacional**: retos y oportunidades. Caracas: Universidad Simón Bolívar, 1992.