

UNIDADE 2

FLUXOS DE INFORMAÇÃO

2.1 OBJETIVO GERAL

Apresentar os fluxos de informação existentes no ambiente organizacional e sua relação com a gestão da informação e do conhecimento.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Espera-se que, ao final desta unidade, você seja capaz de:

- a) identificar os fluxos de informação de uma organização;
 - b) diferenciar os fluxos formais dos informais;
 - c) aplicar procedimentos para o mapeamento dos fluxos de informação.
-

2.3 DINÂMICA DOS FLUXOS DE INFORMAÇÃO

Os fluxos de informação estão presentes nas organizações, formais ou informais, como será visto nesta unidade. A dinâmica dos fluxos é essencial para a realização da gestão da informação e do conhecimento, uma vez que ambos os modelos de gestão dependem de como ocorrem os fluxos no contexto organizacional. Os fluxos sustentam a comunicação e disseminam os valores que compõem a cultura organizacional. Nessa perspectiva, é possível observar a relação existente entre cultura, comunicação e fluxos de informação que, por sua vez, influem na gestão da informação e do conhecimento.

É importante destacar que uma organização é compreendida como uma totalidade integrada, por meio de diferentes níveis de relações. Sua natureza é dinâmica e suas estruturas não são rígidas, mas sim flexíveis, embora estáveis. Ela é resultante das interações e interdependência de suas partes, ou seja, entende-se organização dentro de uma visão sistêmica, de modo que o todo influencia suas partes e as partes influenciam o todo (CAPRA, 1982). É isso que esta unidade irá abordar.

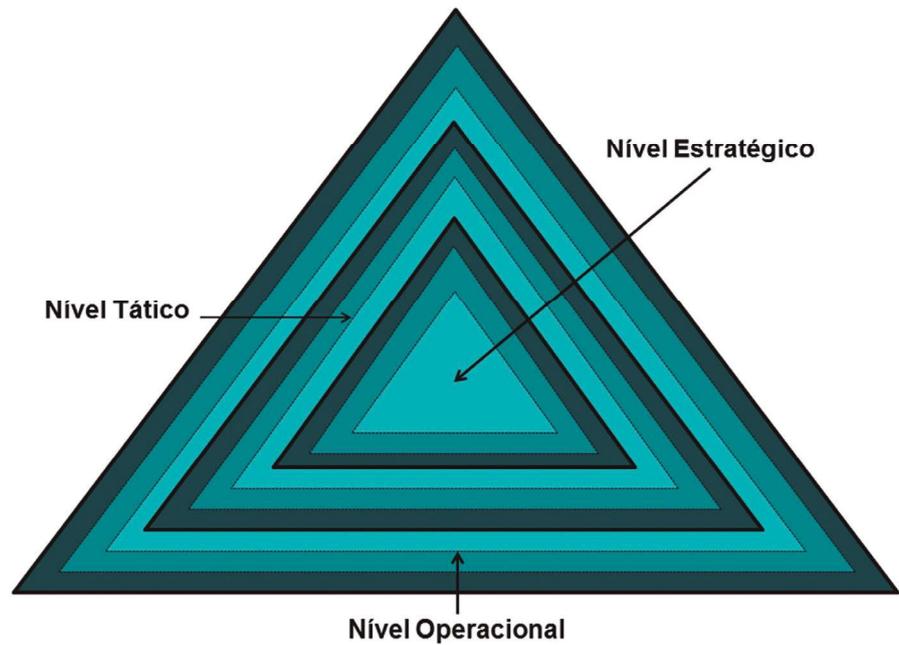
2.4 NÍVEIS HIERÁRQUICOS

A informação se constitui em elemento natural dos ambientes organizacionais, uma vez que toda ação se origina de uma informação recebida, apropriada e reelaborada que, por sua vez, pode resultar em nova informação. As organizações são constituídas de distintos ambientes informacionais, cujos fluxos de informação perpassam todos os níveis hierárquicos e as distintas áreas organizacionais, influenciando nas atividades, tarefas e tomadas de decisão (VALENTIM, 2010).

Os níveis hierárquicos (Figura 12) existentes em uma organização são constituídos a partir de sua macroestrutura e, portanto, influem diretamente na origem, na manutenção e/ou na extinção dos fluxos de informação, cuja dinâmica perpassa todas as áreas de uma determinada organização (VALENTIM, 2010).



Figura 12 - Níveis hierárquicos organizacionais



Fonte: Adaptada de Valentim (2010, p. 14)

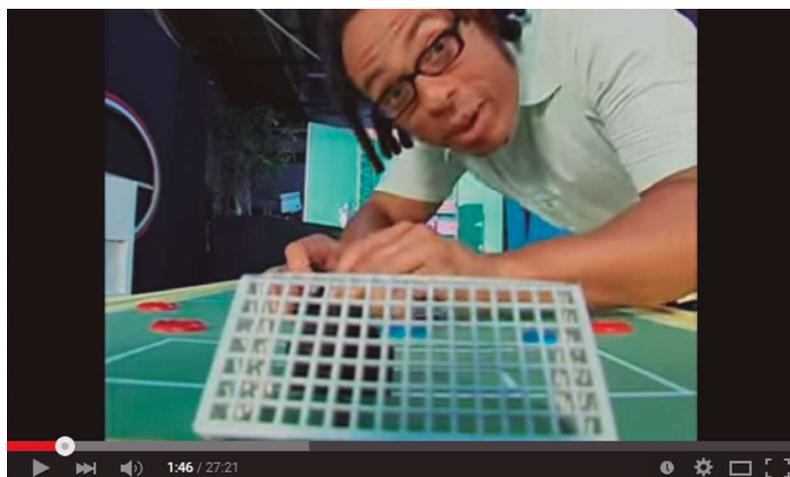
O ambiente organizacional é resultado da interação entre a própria estrutura organizacional, os sujeitos organizacionais, as tecnologias de informação e comunicação, a cultura organizacional, a comunicação organizacional e a informação e o conhecimento gerados a partir das funções, atividades e tarefas desenvolvidas.

De modo geral, as organizações possuem pelo menos três níveis organizacionais: o nível estratégico, o nível tático e o nível operacional.



Multimídia

Figura 13 - Cena do vídeo



Fonte: Print Screen do vídeo

Qualquer organização precisa ter uma estrutura que funcione. O vídeo mostra, com detalhes, a estrutura de funcionamento do time *São Paulo Futebol Clube*.

Confira em: <https://www.youtube.com/watch?v=avgr7L3bJ4Y>.



Explicativo

A estrutura organizacional define a autoridade e as responsabilidades dos sujeitos organizacionais (Figura 14):

Figura 14 - Estrutura organizacional

DIVISÃO DO TRABALHO	<ul style="list-style-type: none">▪ indica como as responsabilidades estão distribuídas internamente à organização, bem como quais são as responsabilidades inerentes.
AUTORIDADE E HIERARQUIA	<ul style="list-style-type: none">▪ demonstra como a autoridade está graduada desde a alta administração até a base organizacional.
COMUNICAÇÃO	<ul style="list-style-type: none">▪ demonstra a interdependência entre as unidades de trabalho, a partir da hierarquia, autoridade e responsabilidade.

Fonte: Adaptada de Maximiano (2004, p. 112)



Multimídia

Figura 15 - Cena do vídeo



Fonte: Print Screen do vídeo

Organograma, divisão do trabalho e estabelecimento de responsabilidades e tarefas são fundamentais para o bom funcionamento de uma organização.

Veja um bom exemplo assistindo ao vídeo disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=XZTBCJmYiVQ>.

Geralmente, em cada nível organizacional, desenvolvem-se microambientes organizacionais próprios. Conseqüentemente, têm-se os microambientes informacionais inerentes aos saberes e fazeres de cada um desses níveis hierárquicos.

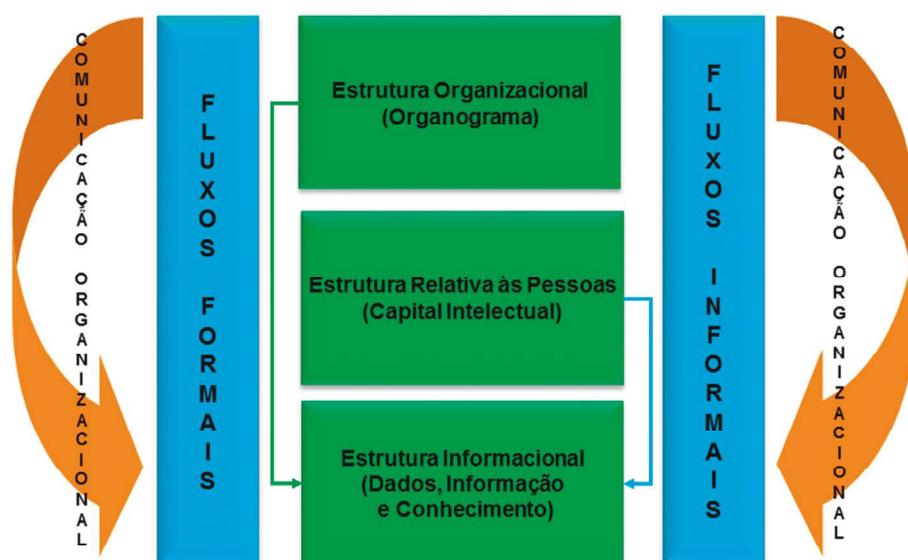
Nessa perspectiva, no nível estratégico, o microambiente organizacional está voltado à elaboração de políticas, planos e planejamentos, à tomada de decisão estratégica e ao estabelecimento de estratégias de ação de médio e longo prazos. Assim, o microambiente informacional está diretamente relacionado a esses saberes e fazeres; portanto, a informação e o conhecimento que proporcionam à dinâmica ali existente estão diretamente relacionados às atividades ali desenvolvidas. Nesse contexto, a informação estratégica, a prospecção e o monitoramento do mercado e da concorrência, a informação voltada à inovação tecnológica, a informação voltada à relação com o cliente e a informação que apoia o processo decisório são imprescindíveis (VALENTIM, 2010).

No que tange ao nível tático de uma organização, percebe-se um microambiente organizacional voltado ao estabelecimento de programas de ação, à elaboração de normas de procedimentos, ao estabelecimento de cronogramas de atividades, ao controle de qualidade, ao acompanhamento de gastos e custos de produção, à tomada de decisão gerencial, à análise

de questões jurídicas, entre outros saberes e fazeres inerentes a esse nível hierárquico. Assim, o microambiente informacional também está diretamente relacionado a esses saberes e fazeres, porquanto a informação se constitui em insumo para o desempenho de processos, atividades, tarefas e tomada de decisão de médio e curto prazos. Nesse contexto, a informação tecnológica, relativa à produção, financeira, comercial, relativa às vendas, jurídica, entre outras, são fundamentais (VALENTIM, 2010).

No nível operacional de uma organização, observa-se um microambiente organizacional direcionado à execução de processos, atividades e tarefas, cujo enfoque é voltado ao controle e à manutenção de máquinas e equipamentos, à aplicação de normas e especificações, ao uso de manuais de procedimentos, ao cumprimento de cronogramas de produção, à produtividade, à qualidade dos processos, entre outros. O microambiente informacional novamente está diretamente relacionado a esses saberes e fazeres, assim, a informação se constitui em base para a boa execução das tarefas propriamente ditas (VALENTIM, 2010).

Figura 16 - Fluxos de informação



Fonte: Adaptada de Valentim (2007, p. 14)

Os fluxos de informação ou fluxos informacionais se constituem em elemento fundamental dos ambientes informacionais, de tal forma que não há ambiente informacional sem haver fluxos de informação e vice-versa. Os fluxos informacionais são reflexos naturais dos ambientes ao qual pertencem, tanto em relação ao conteúdo quanto em relação à forma (VALENTIM, 2010).

Dessa maneira, enfatiza-se que o microambiente organizacional naturalmente impõe um microambiente informacional, cujos fluxos de informação trafegam conteúdos integrados aos saberes e fazeres daquele microambiente. Entretanto, é importante ressaltar que outros conteúdos informacionais, gerados em outros microambientes hierárquicos organizacionais, perpassam vários fluxos informacionais, independentemente do microambiente em que foram gerados (VALENTIM, 2010).



Multimídia

Figura 17 - Cena do vídeo



Fonte: Print Screen do vídeo

No vídeo, você pode conferir a importância dos fluxos de informação e de documentos para uma organização.

Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=sFeiqHRZwSk>.

A macroestrutura organizacional – composta por distintas microestruturas organizacionais – é sem dúvida a grande influenciadora do surgimento, da manutenção e da extinção dos fluxos de informação, pois, conforme explica Valentim (2007), os fluxos estão diretamente relacionados aos sistemas de responsabilidade, de autoridade e de comunicação.

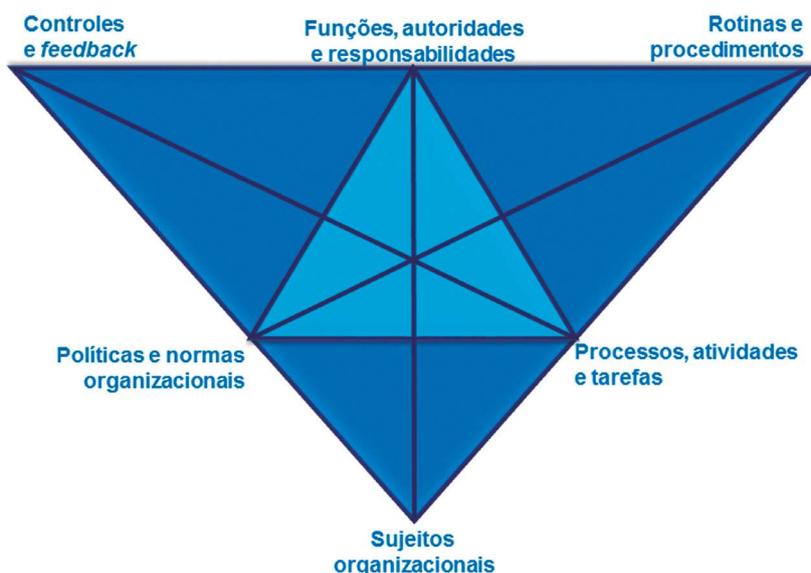
A cultura e a comunicação organizacional são o alicerce para que a dinâmica dos fluxos informacionais funcione efetivamente. Os ambientes influenciam esta dinâmica consideravelmente, uma vez que cada microambiente organizacional possui sua própria cultura (subcultura) e modo de comunicação. Como os fluxos possuem uma dinâmica não uniforme, cada área e/ou setor organizacional estabelece seu próprio mecanismo de comunicação.

Destaca-se, também, que cada sujeito organizacional possui maneira própria de interagir. A conduta (responsabilidade, autoridade e função) recebe influência direta da subcultura da área/setor; desse modo, não há uniformidade nos fluxos de informação, dificultando sua gestão (VALENTIM, 2010).

A estrutura organizacional se constitui a partir da definição das funções, responsabilidades, autoridades e processos necessários para atingir a missão, visão e objetivos organizacionais. A estrutura organizacional formal é planejada e formalmente representada por meio do

organograma institucional. A estrutura organizacional informal é constituída pelas redes de relacionamentos existentes no ambiente e, nesse caso, os líderes têm papel fundamental (OLIVEIRA, 2004).

Figura 18 - Estruturas, processo e fluxos organizacionais



Fonte: Adaptada de Blackler⁶ (1993 apud CHOO, 2003, p. 354)

Nessa perspectiva, é importante mencionar que os níveis hierárquicos de uma organização influem no grau de uniformidade dos fluxos de informação; entretanto, isso depende essencialmente das condições ambientais existentes na organização.

As condições a que nos referimos são relacionadas às TIC, por exemplo, os sistemas de gerenciamento eletrônico de documentos (GED), os sistemas de informação gerencial (SIG) e os sistemas de apoio à decisão (SAD), entre outros. Eles criam as condições mínimas para se realizar a gestão da informação e do conhecimento, e também influem significativamente na cultura e na maneira em que os sujeitos organizacionais se comunicam no ambiente organizacional, independentemente do nível, área ou setor.

As condições infraestruturais e ambientais (cultura e comunicação) fornecem maior ou menor grau de estabilidade, influenciando na dinâmica e uniformidade dos fluxos informacionais. Os sujeitos organizacionais se constituem em elementos-chave dessa dinâmica e são influenciados pelas condições existentes, as quais, por sua vez, influenciam os fluxos de informação.

Nesse contexto, os fluxos de informação se constituem no resultado das ações organizacionais, isto é, são imbricados tanto às relações dos sujeitos organizacionais no ambiente interno quanto às relações dos sujeitos organizacionais no ambiente externo.

É importante lembrar que as alterações ambientais influem de alguma maneira nos fluxos informacionais existentes; por esse motivo, a gestão da informação é essencial para a eficiência e a eficácia organizacional, pois propicia às pessoas mais agilidade e confiabilidade no acesso, na obtenção e no uso de informações para as distintas finalidades organizacionais (VALENTIM, 2010).

⁶ BLACKLER, F. Knowledge and the theory of organizations: organizations as activity systems and the reframing of management. *Journal of Management Studies*, [S.l.], v. 30, n. 6, p. 863-884, nov. 1993.

Gerenciamento eletrônico de documentos (GED):

(abrev.: GED) *electronic document management, electronic records management*: “[...] tecnologia que facilita o armazenamento, localização e recuperação de informações estruturadas ou não, em formato digital, durante todo o seu ciclo de vida.” (MUS, p. 1)” (CUNHA; CAVALCANTE, 2008, p. 179).

Tecnologias de informação e comunicação (TIC):

Baseada na eletrônica e dirigida ao tratamento da informação, compreendendo toda a tecnologia informática e das telecomunicações, juntamente com partes da eletrônica de consumo e radiodifusão. Suas aplicações são industriais, comerciais, administrativas, educativas, médicas, científicas, profissionais e domésticas (CUNHA; CAVALCANTE, 2008, p. 356-357).

Sistema de informação gerencial (SIG)

Information management system: “[...] tem por objetivo a organização, o armazenamento, a recuperação e a disseminação da informação” (CUNHA; CAVALCANTE, 2008, p. 343).

Sistema de apoio à decisão (SAD)

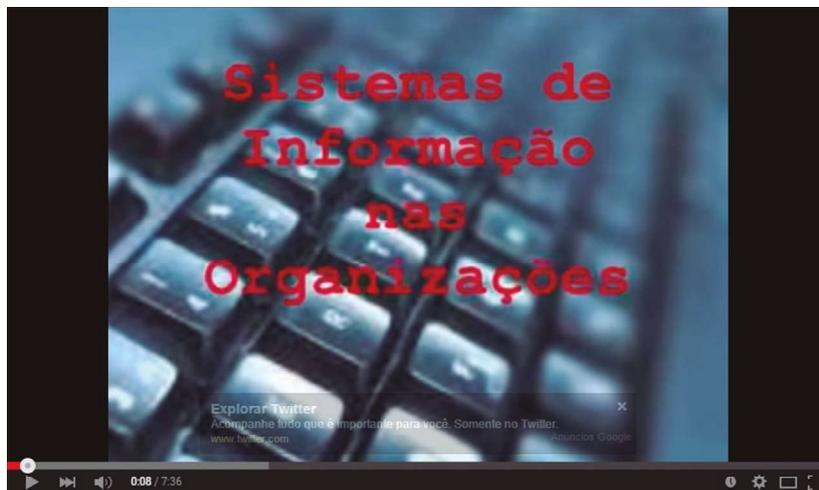
Decision support system: “[...] dirigido para auxiliar o processo decisório, em nível tático e estratégico” (CUNHA; CAVALCANTE, 2008, p. 341-344)..





Multimídia

Figura 19 - Cena do vídeo

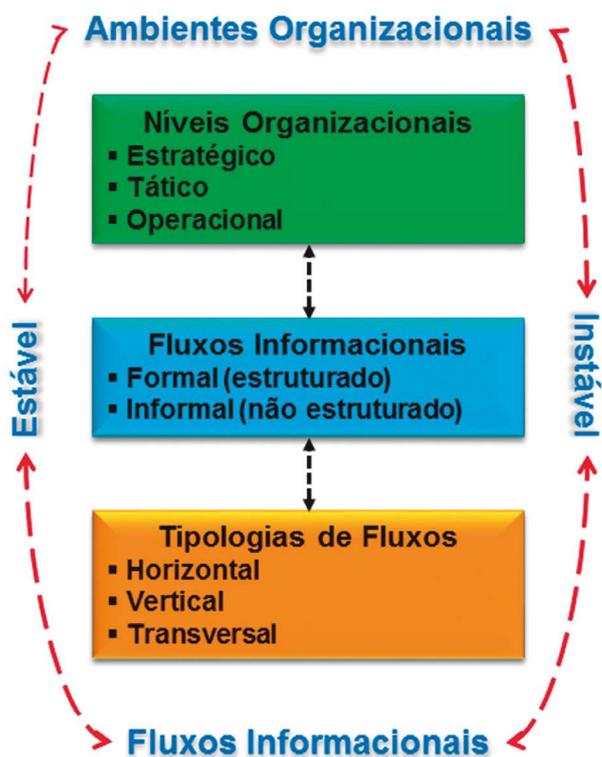


Fonte: Print Screen do vídeo

O vídeo apresenta, de maneira bastante didática, os conceitos básicos, os níveis organizacionais e os tipos de sistemas organizacionais (SIG, SAD e SIT).

Acesse: <https://www.youtube.com/watch?v=Eyy63gN29kg>.

Figura 20 - Ambientes organizacionais e fluxos informacionais



Fonte: Adaptada de Valentim (2010, p. 16)

O ambiente organizacional estável propicia fluxos mais uniformes, uma vez que atuam de forma mais integrada e, muitas vezes, padronizada. Isso ocorre devido às condições de trabalho adequadas (infraestrutura e sistemas de informação) e à cultura e comunicação organizacional positiva existente, conforme mencionado anteriormente. Além disso, pode-se mencionar os produtos e serviços produzidos/prestados, os tipos de clientes e fornecedores existentes, o tipo de mercado em que a organização atua, o nível de concorrência existente, entre outros fatores influenciadores da criação, manutenção e extinção dos fluxos de informação.

O ambiente organizacional instável propicia fluxos não uniformes, porquanto é resultado da própria instabilidade do ambiente organizacional, tanto interno quanto externo. Isso ocorre devido às condições de trabalho não adequadas (infraestrutura e sistemas de informação) e à cultura e à comunicação organizacional negativa existente. Além disso, destaca-se a imprevisibilidade e a insegurança quanto às questões políticas, econômicas, legais, tecnológicas etc. (VALENTIM, 2010).

Na próxima seção, os fluxos de informação serão mais bem explicados, enfocando como ocorrem nos ambientes organizacionais, e detalhando os tipos e as características inerentes a eles.

Fluxos de informação – information flows:

"[...] caminho percorrido pela informação desde o momento em que é produzida até o momento de sua utilização" (MED, p. 139). "[...] conjunto de procedimentos relacionados a veicular e manipular informações no seio de uma organização, através de relações públicas, na forma de relatórios, jornais de empresa, correspondência administrativa, avisos, mass-media e contatos pessoais de membros da organização com o ambiente" (RAB87, p. 209). (CUNHA; CAVALCANTE, 2008, p. 170).



2.5 FLUXOS DE INFORMAÇÃO

Os **fluxos de informação** trafegam com dados e informação, de modo a subsidiar a construção de conhecimento nos indivíduos organizacionais, objetivando uma ação. Taylor (1986) explica que o valor da informação é diretamente proporcional ao contexto de uso. Certamente, a necessidade informacional do sujeito organizacional é que de fato caracteriza o valor que a informação tem para o indivíduo, uma vez que existe um contexto específico, assim como objetivos e metas definidos para realizar uma determinada ação (VALENTIM, 2010). Taylor (1986) acredita que, a partir da necessidade informacional do sujeito organizacional, inicia-se o processo de mediação entre a informação existente recebida/apropriada e o uso/aplicação da referida informação para uma determinada finalidade, em um determinado contexto.

Figura 21 - Fluxos de informação e o espaço de mediação



Fonte: Adaptada de Taylor (1986, p. 34)





Os fluxos de informação existentes nos distintos ambientes organizacionais são produzidos naturalmente pelos sujeitos organizacionais que neles atuam, a partir das funções, responsabilidades e autoridades, visando a desenvolverem processos, atividades, tarefas e decisões. No ambiente organizacional, as informações geradas utilizam um jargão próprio, porquanto são relacionadas ao setor e ao sujeito organizacional que as geraram, assim como são relacionadas aos objetivos e metas definidos. No decorrer do fluxo, a mesma informação pode ser usada/aplicada para outros objetivos e metas, ajustando-se a novos jargões e agregando-se ou não outros valores que inicialmente a informação original não possuía, ou seja, a informação é mutável e não estática, como em outros tipos de ambientes informacionais. Nessa perspectiva, destaca-se que essa característica torna os ambientes organizacionais extremamente complexos quanto à geração, ao compartilhamento, ao acesso, à apropriação e ao uso de dados e informações (VALENTIM, 2010).

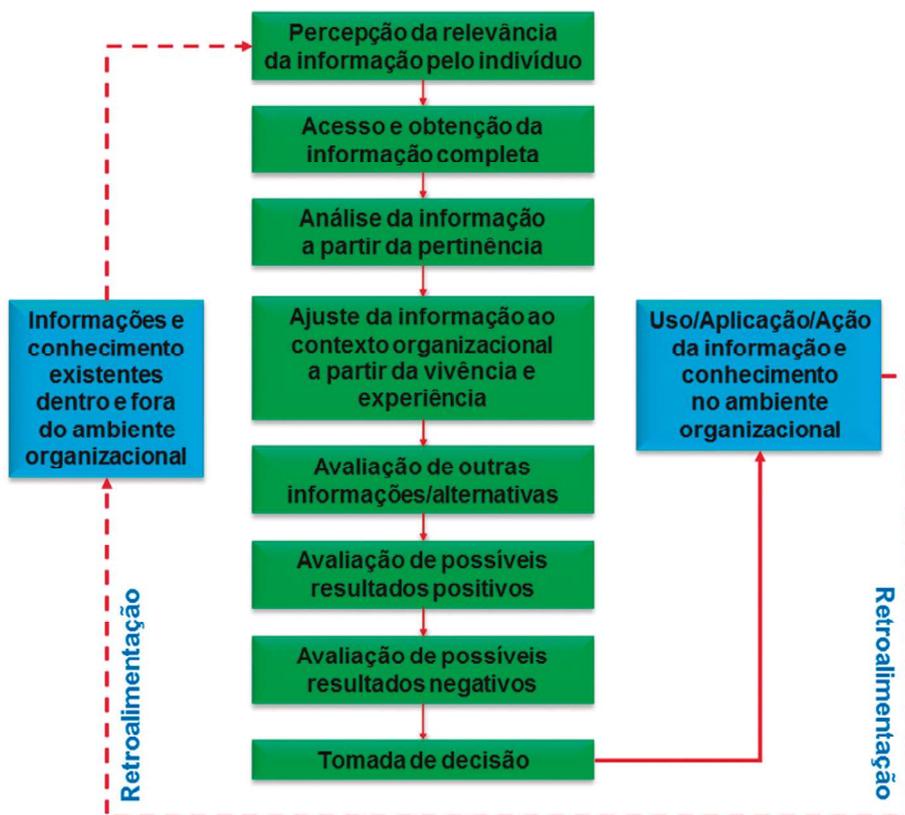
Cada nível hierárquico organizacional produz dados, informações e conhecimento específicos, gerando fluxos distintos, cuja aplicação diversa é dependente dos conteúdos produzidos, dos objetivos com que foram produzidos, assim como dos objetivos de uso por parte de outros sujeitos organizacionais – fator que valorará a relevância e pertinência da informação. Além disso, os fluxos informacionais, em cada um dos níveis hierárquicos da organização, possuem maior ou menor impacto em determinados processos e/ou atividades. O nível estratégico, por exemplo, influenciou no processo decisório e no estabelecimento de estratégias de ação da organização, porquanto os conteúdos informacionais ali produzidos são diretamente proporcionais a esses processos e atividades e, portanto, o impacto é direto (VALENTIM, 2010).

Os fenômenos informacionais em ambientes organizacionais podem existir sob diferentes perspectivas, ou seja, podem atender às necessidades/demandas (VALENTIM, 2008):

- a) funcionalista (informação como objeto – **prova**);
- b) estruturalista (informação como poder – **subjugação**);
- c) humanista (informação como emancipação – **decisão**);
- d) interpretativista (informação como significado – **criação de novo conhecimento**).

A informação como objeto/prova se refere ao que está registrado, por exemplo, uma ata de reunião; a informação como subjugação/poder se refere a uma informação a que apenas uma pessoa teve acesso, mas não a disseminou aos demais sujeitos organizacionais; a informação como emancipação se refere ao acesso à informação relevante por um sujeito organizacional, de modo a propiciar mais segurança para a tomada de decisão; a informação como significado/criação de novo conhecimento se refere às condições de compartilhamento da informação e do conhecimento existentes no ambiente organizacional.

Figura 22 - Percepção, análise e uso da informação



Fonte: Adaptada de Valentim (2010, p. 18)

Os fluxos de informação podem ser categorizados como formais (estruturados) ou informais (não estruturados). Os fluxos formais se caracterizam por sua visibilidade, se constituem no resultado dos processos, atividades e tarefas desenvolvidos nos distintos ambientes organizacionais, são apoiados por normas de procedimentos e especificações claras, são registrados em diferentes suportes (papel, digital, eletrônico), circulam em distintos meios de comunicação: malote/correio interno, sistemas de informação internos (GED, SIG etc.), intranet, ambiente *web* (internet). Os fluxos formais, geralmente, são gerenciados por um ou mais sujeitos organizacionais que, por sua vez, desenvolvem várias atividades informacionais, como: seleção, organização, tratamento e disseminação de informações geradas por eles ou por outras pessoas da organização, mas que perpassam, em algum momento, os processos, atividades e/ou tarefas desenvolvidos por eles (VALENTIM, 2010).

Os fluxos informais se constituem no resultado de vivências e experiências individuais e grupais dos sujeitos organizacionais. Esses tipos de fluxo são apoiados pela aprendizagem organizacional e pelo compartilhamento/socialização do conhecimento entre as pessoas que atuam no ambiente organizacional, considerando-se tanto o ambiente interno quanto o externo. É importante ressaltar que nem sempre esse tipo de fluxo é registrado, contudo, também circulam em distintos meios de comunicação: colégio invisível, sistemas de informação internos específicos para esse fim, como o SAD. Para esse tipo de fluxo, é necessário aplicar a gestão do conhecimento, cujo trabalho é realizado por todos os sujeitos organizacionais, uma vez que é baseada no compartilhamento e na socialização de vivências e experiências individuais e grupais. Os fluxos informais são de difícil gestão, pois requerem uma cultura organizacional/informacional

que permita as ações de compartilhamento e socialização contínua, mas nem sempre isso é possível, principalmente em ambientes organizacionais mais conservadores (VALENTIM, 2010).

No caso dos fluxos informais, as redes que se formam no ambiente organizacional são essenciais para sua efetividade, por isso, é importante que as redes internas e externas sejam mapeadas. Nessa perspectiva:

[...] (ii) mapear a estrutura da rede: os atores atuais e potenciais; seus papéis nos processos existentes ou “em projeto”; sua disposição em contribuir nos processos (de criação, gestão e operação) da rede; seus objetivos, conhecimentos e experiências no contexto destes processos; (iii) mapear a dinâmica dos elos de interação entre os atores; quem conhece quem; que papel (dentro da rede e em seus processos) cada ator atribui a si próprio e aos demais a quem conhece; (iv) mapear a dinâmica dos elos de cooperação: que recursos, conhecimentos ou competências são ofertados, demandados ou trocados pelos atores, no contexto dos processos; que ações cooperadas são chave para os processos da rede; (v) mapear e avaliar o valor gerado pelos processos: que valor é gerado pelo encadeamento de fluxos e atores para a realização de cada processo crítico; como o valor gerado está alinhado ou não com os objetivos estratégicos da rede; como atores, conhecimentos, competências e recursos podem ser recombinados para gerar mais valor tangível ou simbólico para a rede e seu entorno (D’IPOLITTO, 2007, p. 6).

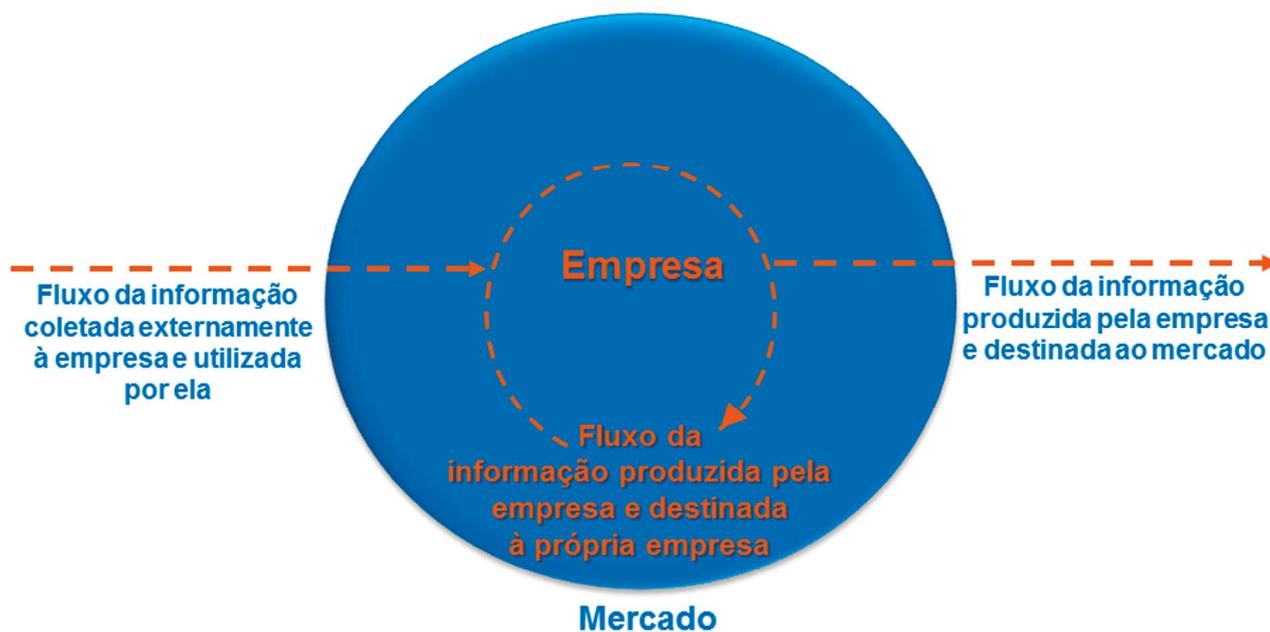
Quadro 4 - Fluxos formais e informais

Fluxos Informais	Formais [Estruturados]	Informais [Não Estruturados]
	▪ Dados e informações repetitivos.	▪ Dados, informações e conhecimento não repetitivos.
	▪ Resultado das atividades e tarefas desenvolvidas no ambiente organizacional.	▪ Resultado de vivências e experiências individuais e grupais dos sujeitos organizacionais.
	▪ São apoiados por normas de procedimentos e especificações claras.	▪ São apoiados pela aprendizagem organizacional e pelo compartilhamento/socialização do conhecimento entre as pessoas.
	▪ São registrados em diferentes suportes (papel, digital, eletrônico).	▪ Nem sempre são registrados, mas, quando são também, podem ser encontrados em distintos suportes.
	▪ Os dados e as informações circulam em distintos meios de comunicação (malote/correio interno, sistemas de informação internos, GED, SIG, intranet, ambiente web, internet).	▪ Os conhecimentos gerados circulam em distintos meios de comunicação (sistemas de informação internos específicos para esse fim, como a SAD, entre outros).
	▪ Gestão da informação por um ou vários sujeitos organizacionais, cuja responsabilidade se refere à seleção, à organização, ao tratamento e à disseminação dos dados e informações, visando ao acesso e ao uso/aplicação/ação.	▪ Gestão do conhecimento por todos os sujeitos organizacionais que atuam na organização, cuja responsabilidade se refere ao compartilhamento e à socialização de vivências e experiências individuais e grupais.

Fonte: Adaptado de Valentim (2010, p. 20)

Lesca e Almeida (1994) explicam que os fluxos de informação de uma organização podem ocorrer a partir do ambiente externo, no próprio ambiente organizacional, assim como a partir do interno direcionado ao mercado em que a organização atua. Enfocam também a dinâmica que os fluxos propiciam no ambiente (Figura 23):

Figura 23 - Fluxos de informação empresarial



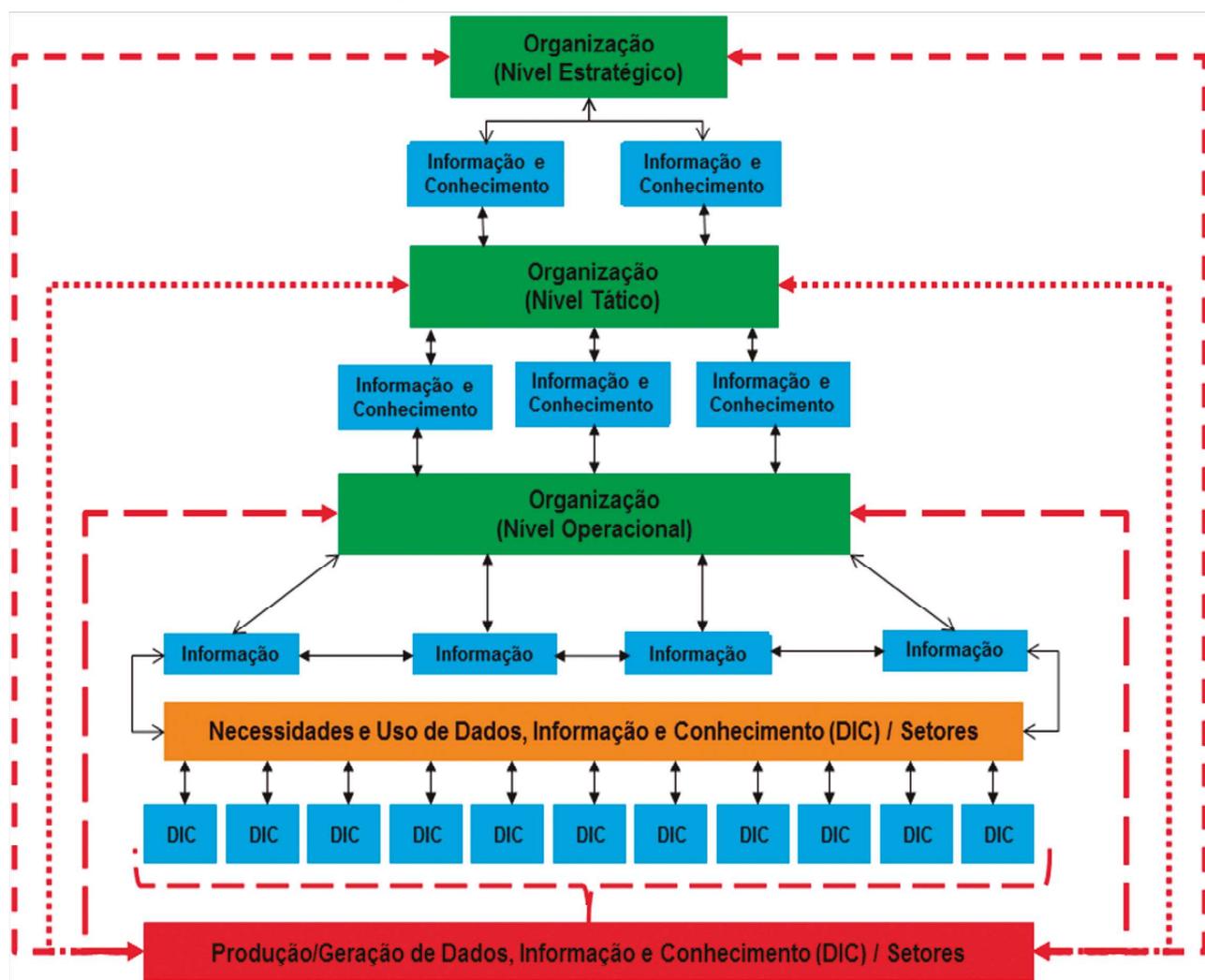
Fonte: Lesca e Almeida (1994, p. 71)

Os fluxos de informação formais e informais perpassam vários níveis hierárquicos (fluxos verticais), setores de um mesmo nível hierárquico da organização (fluxos horizontais), assim como vários setores de diferentes níveis hierárquicos de distintas organizações (fluxos transversais).

Os fluxos formais podem ocorrer de forma horizontal, transversal e vertical. Os fluxos informacionais horizontais são constituídos por diferentes unidades organizacionais do mesmo nível hierárquico; os fluxos informacionais transversais ocorrem por meio de diferentes unidades organizacionais de diferentes níveis hierárquicos; e, os fluxos informacionais verticais são constituídos por meio de diferentes níveis hierárquicos de uma mesma área organizacional. Ressalta-se que os fluxos ocorrem por meio de interações formalizadas e sistematizadas no ambiente organizacional (MONTEIRO; VALENTIM, 2007).

Dados, informação e conhecimento alimentam os fluxos informacionais, cuja dinâmica perpassa os diversos níveis hierárquicos de uma organização, alimentando todos os sujeitos organizacionais a partir de suas necessidades e demandas. Valentim *et al.* (2008) observam que é por meio dos fluxos de informação que as necessidades e demandas informacionais são sanadas parcialmente ou totalmente e, muitas vezes, os fluxos de informação são responsáveis pelo real desempenho e efetividade de um processo, atividade ou tarefa.

Figura 24 - Fluxos de informação organizacionais



Fonte: Adaptada de Valentim et al. (2008, p. 189)

A produção de dados, informação e conhecimento é uma constante no ambiente organizacional. Dados, informações e conhecimento são gerados e trafegados nos distintos fluxos informacionais existentes no ambiente organizacional, cujo uso/aplicação será diretamente proporcional às necessidades/demandas dos sujeitos organizacionais para atingir a missão, a visão e os objetivos da organização. Nessa perspectiva, o valor da informação também será diretamente proporcional ao uso/aplicação e aos resultados obtidos (VALENTIM, 2010).

Cada nível organizacional (estratégico, tático e operacional) possui necessidades e demandas específicas. Dessa maneira, os fluxos informacionais se constituem em insumo para o desenvolvimento de processos, atividades, tarefas e tomadas de decisão. A partir de cada ação desenvolvida por um sujeito organizacional, é possível agregar valor à informação recebida, cuja dinâmica propicia a geração de conhecimento novo ou incremental, alimentando novamente o fluxo, ou seja, potencialmente, seu uso agrega novo valor em uma espiral sem fim (VALENTIM, 2010).



2.5.1 Atividade

Esta atividade visa a propiciar uma maior compreensão no que tange à importância dos fluxos de informação para as organizações.

Acesse o link: <http://www.ies.ufpb.br/ojs/index.php/ies/article/view/10651/7764> para aprofundar seus conhecimentos, e leia o artigo:

VALENTIM, M. L. P.; TEIXEIRA, T. M. C. Fluxos de informação e linguagem em ambientes organizacionais. **Informação & Sociedade: Estudos**, João Pessoa, v. 22, n. 2, p. 151-156, maio/ago. 2012.

O texto discorre sobre os fluxos de informação, explica de que maneira são constituídos e como perpassam os níveis organizacionais, refletindo e impactando os processos desenvolvidos.

Identifique no texto de que maneira os fluxos de informação influenciam os processos de compartilhamento e disseminação das informações gerados no ambiente organizacional.

Resposta comentada

Os fluxos de informação são oriundos de cada nível organizacional e, assim, possuem características próprias.

Há diferentes tipos de fluxos: os formais, que são sistematizados por meio de documentos, sistemas e redes de informação; e, os informais, que não são sistematizados, pois percorrem a organização informalmente, por meio da comunicação entre os sujeitos organizacionais.

Os fluxos podem ocorrer horizontalmente (em um mesmo nível hierárquico); verticalmente (perpassando diferentes níveis hierárquicos); e, transversalmente (tanto no mesmo nível, quanto em diferentes níveis hierárquicos).

É por meio dos fluxos de informação que ocorre a comunicação organizacional.

RESUMO

Nesta unidade, evidenciamos de que maneira os fluxos de informação devem ser trabalhados no âmbito da gestão da informação e do conhecimento, destacando algumas atividades que devem ser realizadas inicialmente, como o mapeamento dos fluxos e o uso destes para a disseminação da informação.



Sugestão de Leitura

LESCA, H.; ALMEIDA, F. C. de. Administração estratégica da informação. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 29, n. 3, p. 66-75, jul./set. 1994.

REFERÊNCIAS

CAPRA, F. **O ponto de mutação**: a ciência, a sociedade e a cultura emergente. São Paulo: Cultrix, 1982. 444 p.

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

CUNHA, M. B. da; CAVALCANTE, C. R. de O. **Dicionário de Biblioteconomia e Arquivologia**. Brasília: Briquet de Lemos, 2008. 451 p.

D'IPOLITTO, C. Reflexões sobre fluxos de conhecimento, cooperação e valor em redes humanas. **Inteligência Empresarial**, Rio de Janeiro, n. 30, p. 2-7, 2007.

LESCA, H.; ALMEIDA, F. C. de. Administração estratégica da informação. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 29, n. 3, p. 66-75, jul./set. 1994.

MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria Geral da Administração**: da revolução urbana à revolução digital. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2004. 516 p.

MONTEIRO, N. A.; VALENTIM, M. L. P. Necessidades informacionais e aprendizagem no ciclo de vida de um projeto. **Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação**, Campinas, v. 5, n. 2, p. 53-66, jul./dez. 2007.

OLIVEIRA, D. de P. R. de. **Sistemas, organização e métodos**. 14. ed. São Paulo: Atlas, 2004. 493 p.

TAYLOR, R. S. **Value-added processes in information systems**. New Jersey: Ablex, 1986. 257 p.

VALENTIM, M. L. P. Ambientes e fluxos de informação. *In*: VALENTIM, M. L. P. (Org.). **Ambientes e fluxos de Informação**. São Paulo: Cultura Acadêmica, 2010. 282 p.

VALENTIM, M. L. P. Informação e conhecimento em organizações complexas. *In*: VALENTIM, M. L. P. (Org.). **Gestão da informação e do conhecimento no âmbito da Ciência da Informação**. São Paulo: Polis; São Paulo: Cultura Acadêmica, 2008. p. 11-26.

VALENTIM, M. L. P. Processo de inteligência competitiva organizacional. *In*: VALENTIM, M. L. P. (Org.). **Informação, conhecimento e inteligência organizacional**. 2. ed. Marília: FUNDEPE, 2007. p. 9-24.

VALENTIM, M. L. P *et al*. Gestão da informação utilizando o método infomapping. **Perspectivas em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v. 13, n. 1, p. 184-198, jan./abr. 2008.

VALENTIM, M. L. P; TEIXEIRA, T. M. C. Fluxos de informação e linguagem em ambientes organizacionais. **Informação & Sociedade: Estudos**, João Pessoa, v. 22, n. 2, p. 151-156, maio/ago. 2012.

