TPBCI | Tendências da Pesquisa Brasileira em Ciência da Informação

INFORMAÇÃO, CONHECIMENTO E VALOR DA INFORMAÇÃO: proposta de modelo conceitual de memória organizacional[1]

INFORMATION, KNOWLEDGE AND INFORMATION VALUE: conceptual model proposal of organization memory

Juliana Cardoso dos Santos[2]
Marta Lígia Pomim Valentim[3]

Resumo: Informação, conhecimento e o valor da Informação, tem características de serem ubíquos e estão intrinsicamente ligados a competitividade das organizações. Nesse cenário, acredita-se que propor um modelo conceitual para a estruturação da memória organizacional potencializa a competitividade das organizações. Esta pesquisa possui natureza qualitativa, é tipologicamente descritiva e exploratória e fez uso do mapa conceitual objetivando propor um modelo conceitual de memória organizacional para o Instituto Senai de Tecnologia em Tecnologia de Informação e Comunicação. O modelo tem como meta sistematizar o fluxo de informações, evitar a perda do conhecimento intelectual, integrar saberes, fazer o uso e o reuso da experiência e do autoconhecimento. Pressupõe-se que para que a memória seja subsídio ao processo de tomada de decisão a memória repertório e a memória repositório devam ser usadas concomitantemente. A memória organizacional está relacionada ao modo de fazer as coisas e solucionar problemas e enfrenta como obstáculos a preservação do contexto, explicitar conhecimentos informais e superar a ênfase em artefatos. Espera-se contribuir e enriquecer o arcabouço teórico do campo científico da Ciência da Informação, mais especificamente no que se refere a proposição de modelo conceitual para estruturação da memória organizacional com vistas ao valor da informação e a competitividade organizacional.

Palavras-Chave: Memória Organizacional. Valor da Informação. Modelo Conceitual. Ambiente Organizacional.

[1] Trabalho Completo premiado no GT4 – Informação e Conhecimento - Enancib 2021, com título Memória Organizacional e Valor da Informação: proposta de modelo conceitual

[2] Doutora em Ciência da Informação. Universidade Estadual de Londrina (Uel). julimath@uel.br. https://orcid.org/0000-0001-6176-749X.

[3] Professora Titular. Doutora em Ciências da Comunicação. Universidade Estadual Paulista (Unesp). marta.valentim@unesp.br. https://orcid.org/0000-0003-4248-5934.

Copyright: Esta obra está licenciada com uma Licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional. (cc) BY

Abstract: *Information, knowledge and the value of information have characteristics have ubiquitous and are intrinsically linked to the competitiveness of organizations. In this scenario, it is believed that proposing a conceptual model for structuring organizational memory enhances the competitiveness of organizations. This research has a qualitative nature, is typologically descriptive and exploratory and made use of the conceptual map aiming to propose a conceptual model of organizational memory for the SENAI Institute of Technology in Information and Communication Technology. The model aims to systematize the information flows, avoid the loss of intellectual knowledge, integrate knowledge, make use and reuse of experience and self-knowledge. It is assumed that for memory to be a subsidy to the decision-making process, repertoire memory and repository memory must be used concomitantly. A organizational memory is related to the way of doing things and solving problems and faces as obstacles the preservation of the context, to explicit informal knowledge and overcome the emphasis on artifacts. It is expected to contribute and enrich the theoretical framework of the Information Science scientific field, more specifically regarding the proposal of a conceptual model for structuring organizational memory with a view to the value of information and organizational competitiveness.*

Keywords: *Organizational Memory. Value of Information. Conceptual Model. Organizational environment***.**

1 INTRODUÇÃO

A internacionalização da economia, a competitividade e a necessidade de se obter informações direcionadas ao negócio e com valor agregado são fatores que influenciam as organizações que atuam no mercado nacional e internacional a gerarem diferenciais competitivos subsidiando a inovação de produtos, processos e serviços.

Nessa perspectiva, compreender a informação o conhecimento e o valor da informação como negócio pode proporcionar às organizações as condições necessárias para obterem vantagem competitiva no mercado em que atuam. Para tanto, constituir uma Memória Organizacional (MO) que congregue informações dessa natureza é essencial para as organizações inovativas.

A MO no ambiente organizacional é voltada à gestão, é retrospectiva, é composta de lembranças selecionadas, visto que é um objeto intencional. Sendo assim, no âmbito das organizações se inter-relaciona às questões de eficiência e eficácia, é aplicada e voltada para ampliar a competitividade organizacional.

No âmbito da Ciência da Informação (CI), o estudo da memória assume um viés interdisciplinar, isto é, integrador de saberes, pressupondo troca, cooperação,

negociações e desconstruções, ou seja, o diálogo, no intuito de articular saberes distintos, ampliando e potencializando o uso do conceito de memória que no âmbito das Ciências Sociais Aplicadas está vinculada a aplicação.

No Estado do Paraná grupos setoriais são referência nacional em ações de atração, fortalecimento e desenvolvimento do setor industrial de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) na região, e o SENAI Paraná (SENAI-PR) é integrante desses grupos. Na sua estrutura, mais especificamente em Londrina, abriga o Instituto Senai de Tecnologia (IST) em TIC, que concentra suas atividades na transferência de tecnologia e inovação para aumentar a competitividade da indústria paranaense, universo desse estudo.

Nesta perspectiva, esta pesquisa tem o intuito de fortalecer, por meio de investigação, o referencial teórico da área de CI apoiando seu desenvolvimento científico, contribuindo para a construção de *corpus teórico*, modelos e outros elementos que agreguem avanço a literatura da área e, por outro lado, fortaleça as organizações econômicas/industriais, potencializando a constituição da MO como um elemento produtor de diferencial competitivo.

Acredita-se que no intuito de se construir um *corpus* teórico para área de CI, o estudo da memória no âmbito das organizações só assume destaque se ela estiver estruturada e for socializada em ambientes não ambíguos que oportunizem o uso do *know-how* [saber como]. Este por sua vez, se refere a competência do sujeito organizacional de se apropriar de informação com valor e, a partir de sua compreensão, reflexão e interpretação, estabelecer conexões com o contexto em que está inserido, ser capaz de gerar diferencial competitivo para a organização em que atua.

Assim, idealizar uma MO estruturada para o IST em TIC é um diferencial e base de conhecimento inesgotável que oportuniza antecipação para o segmento de TIC (PORTAL DA INDÚSTRIA, 2018) visto que, o IST possui infraestrutura física e de pessoas com *know-how*, consequentemente são qualificadas para a prestação de serviços técnicos especializados, baseados em informações e conhecimentos produzidos coletivamente, cujo valor está diretamente relacionado a própria capacidade de estabelecer relações, inovar e replicar boas práticas. O IST tem como objetivo aumentar a competitividade das indústrias, por meio de soluções baseadas em tecnologia, desse

modo está constantemente buscando sentido e significado que só podem ser compreendidos entre si como diferenciais competitivos, desde que sejam aplicáveis, isto é, estruturados e socializados (PORTAL DA INDÚSTRIA, 2018).

O presente estudo objetivou propor um modelo conceitual de MO aplicado ao IST de TIC do SENAI-PR e essa comunicação aborda além desta 'Introdução' que enfoca o tema e o objetivo do estudo, uma sessão sobre a 'Metodologia', uma seção sobre 'Memória e Valor da Informação', uma seção com a 'Proposta do Modelo de Estruturação da MO' e as 'Considerações Finais' do estudo.

2 METODOLOGIA

Este estudo é de natureza qualitativa e tipologicamente descritivo e exploratório, pois visa aprofundar o conhecimento sobre essas temáticas, cujo objetivo foi propor um modelo conceitual de MO com foco no valor da informação como diferencial competitivo (MARCONI; LAKATOS, 2010).

Para apresentação de um modelo conceitual de MO utilizou-se do Mapa Conceitual visando estruturar as relações entre conceitos, significados e hierarquias conceituais, uma vez que o mapa conceitual não busca classificar conceitos, mas sim relacioná-los e hierarquizá-los (MOREIRA, 2010). Os mapas conceituais possuem uma forte relação com a Teoria da Aprendizagem Significativa, pois tem "[...] um alto potencial para facilitar a negociação, construção e aquisição de significados" (MOREIRA, 2010, p. 17).

Criados por Novak em 1970 como uma técnica cognitiva para aprender, os mapas conceituais se baseiam na Teoria da Aprendizagem Significativa iniciada por Ausubel em 1963 e ampliadas por Novak, que inferem que todo novo conhecimento adquirido pelo indivíduo se relaciona com um conhecimento prévio que esse indivíduo já possui, evidenciando que o homem só aprende quando consegue estabelecer relações, ou seja, a nova informação deve interagir cognitivamente e substancialmente para ter significado ao indivíduo, representando suas particularidades e individualidades para que haja o real pertencimento, uma vez que, o conhecimento será construído pela agregação do novo ao que já foi incorporado (NOVAK, 1998, tradução nossa).

Destarte, mapas conceituais são representações gráficas de conceitos que destacam as relações significativas e evidentes, cujos conceitos são apresentados de modo inter-relacionado, cuja função é representar as relações existentes entre dois ou mais conceitos, propiciando uma visão ampla das referidas conexões, que é característica particular dos mapas conceituais (MOREIRA, 2010).

Sendo assim, o mapa conceitual proposto, está baseado em um conjunto esquemático de análises significativas, que permite que o indivíduo adquira uma nova informação baseada em aspectos relevantes de sua própria estrutura cognitiva, que se reestrutura a todo instante em um processo dinâmico de aprender a aprender.

2 MEMÓRIA ORGANIZACIONAL E VALOR DA INFORMAÇÃO

A memória se reconstrói permanentemente, não pode ser aprisionada e, assim, como a informação e o conhecimento, a memória não é objeto de estudo exclusivo da área de Ciência da Informação (CI), pois possui múltiplos significados, competências e aplicações. Tal temática é discutida em diferentes perspectivas e por diversas áreas do conhecimento como História, Educação, Filosofia, Neurociências, Psicologia, Administração, entre outras, evidenciando seu caráter polissêmico.

Nessas conexões entre o que se lembra (normalmente relacionada a uma forte emoção como amor, ódio, raiva etc.) e o que se esquece (aquilo que não se deseja ser ou que não é entendido como útil), é que se constrói a memória duradoura necessária para o que foi aprendido persista ao longo do tempo.

A memória se relaciona a pertencimento e escolhas que envolvem as relações humanas, pois possibilita que as pessoas se sintam parte da organização, uma vez que, segundo Izquierdo (2002, p. 9), a "[...] memória é a aquisição, a formação, a conservação e a evocação de informações [e conhecimentos]". Aquisição essa também chamada de aprendizagem, uma vez que "[...] só se grava aquilo que foi aprendido".

Uma questão que merece reflexão é que essa aquisição, formação, conservação e evocação nem sempre é consciente, muitas vezes a informação e o conhecimento permanecem sob várias camadas de consciência e a memória contempla aquilo que nem

sabemos que sabemos, casos estes diretamente ligados a ideia de interdependências inerente ao ambiente organizacional, visto que aprender é registrar na memória.

Segundo Izquierdo (2002, p.9) "[...] somos aquilo que recordamos", e isso se aplica às organizações, uma vez que ela é o que consegue recordar e reter, pois a falta de lembranças e de estruturação da memória pode fazer com que informações e conhecimentos potencialmente competitivos se percam.

A memória no âmbito das organizações é formada por experiências vivenciadas que, por sua vez, podem se transformar em aprendizagens que subsidiam a construção de novos conhecimentos. Assim, infere-se que a memória propicia diferencial competitivo desde que estruturada, fomentando relações e evidenciando experiências, servindo como repositório[4] e repertório[5] que potencializam ações estratégicas no âmbito organizacional.

O saber e o fazer coletivo se constitui na MO e, nessa perspectiva, a MO transita entre a capacidade de realizar e os resultados alcançados, que se relacionam diretamente com rendimento, condições de existência das organizações e produtividade.

Na CI a maioria dos estudos relacionados a memória é recente, mas compreende-se que a informação e o conhecimento são elementos da MO e, portanto, são considerados elementos estratégicos e ativos organizacionais, devendo ser reconhecidos e gerenciados como tal. Sendo assim, sua socialização e compartilhamento ampliam o potencial estratégico da MO, que os usa e reusa para planejar ações, reduzindo o tempo e, consequentemente, aumentam a eficácia organizacional.

Acredita-se que a MO está arraigada a ideia de eficiência e eficácia, sinônimos que ampliam o potencial competitivo e inovativo das organizações. Evidencia-se assim, que a MO está inter-relacionada a eficiência e a eficácia organizacional. Nesse contexto, vale esclarecer que eficiência está relacionada a "Capacidade de realizar tarefas ou trabalhos de modo eficaz e com o mínimo de desperdício; produtividade", e eficácia se

[4] Local em que algumas coisas são guardadas, arquivadas ou colecionadas (FERREIRA, 2014).
[5] Conjunto e nível de conhecimentos armazenados: repertório de ideias (FERREIRA, 2014).

refere a “Qualidade daquilo que alcança os resultados planejados; característica do que produz os efeitos esperados, do que é eficaz” (FERREIRA, 2014, não paginado).

Corroborando com a proposição de Molina e Valentim (2014, p.47) acredita-se que toda organização “[...] produz conhecimento, entretanto ela só será eficiente se for capaz de transformar [a informação e o] conhecimento em estratégias de ação”. Se for capaz de valorar a informação visando aumentar a inovação e a competitividade organizacional.

Para Spiller e Pontes (2007, p. 99) “[...] as experiências pelas quais passa uma organização são acumuladas ao longo dos anos, nas suas pessoas, cultura, processos e em seus documentos, e esse conjunto de conhecimentos forma a sua memória [...]”, que perpassa todo ambiente organizacional e deve ser explicitada e socializada sendo considerada um diferencial, pois lida com experiências.

A memória não é construída, ela está lá, está na capacidade do sujeito lembrar suas experiências e construir conhecimento com base nelas, sendo assim, cabe ao indivíduo estruturar e organizar os processos de memória para que elas sejam socializadas e sirvam como subsídio à competitividade.

As organizações têm dificuldades em trabalhar a memória no ambiente organizacional, porque, ainda, não atribuem valor a informação como um recurso ativo. Só recentemente a sociedade começou efetivamente a valorar a diversidade da experiência humana no âmbito organizacional e, nesse intuito, a MO está relacionada aos aspectos cognitivos e sociais imprescindíveis a competitividade desses ambientes.

Delmas (2010) reforça que lembrar é uma necessidade para que indivíduos e organizações se perpetuem, e os sujeitos organizacionais vem cada vez mais aprendendo a aprender e, assim, devem manter essa máxima em suas trajetórias organizacionais, pois devem agir de modo colaborativo, lidando com a diversidade de valores culturais, econômicos e sociais inerentes as relações sociais.

Para Nascimento, Souza, Valentim e Moro-Cabero (2016, p. 30) a MO é “[...] um diferencial competitivo resultante do valor que os sujeitos organizacionais atribuem a informação e ao conhecimento [...] permitindo que os decisores se embasem em ações que foram tomadas no passado”.

Walsh e Ungson (1991) acreditam que a MO é uma construção puramente mental, tanto no âmbito individual quanto organizacional, pois afirmam que a MO quando recuperada é um meio no qual a informação do passado é empregada em decisões presentes.

A MO está intimamente ligada às questões práticas, desse modo contribui efetivamente com o aprendizado organizacional, socializando informações e conhecimentos no intuito de facilitar seu acesso, apropriação, uso e reuso entre os sujeitos organizacionais, pois para "[...] reusar a memória o usuário precisa recontextualizar a informação, transportá-la para nova situação". Destaca-se, assim, a importância da memória repertório, pois a "[...] MO que contenha apenas o conhecimento formal limita o processo de recontextualização e adequação para utilização no momento presente". Dessa maneira, a MO deve ser sempre ativa e inteligente (PEREIRA; SILVA; PINTO, 2016, p. 350-351).

Santos (2019, p. 65, grifo do autor) define

> [...] **memória repertório** como memória baseada no uso de diferentes cognições, ou seja, mistura espontânea de experiências, *know-how*, valores, cultura, ambiência e *insights*. Se baseia no ato coletivo e nas relações sociais representando as informações e conhecimentos tácitos, informais e implícitos.

A autora complementa ainda que a MO deve ser compreendida como ferramenta e instrumento organizacional, que hoje ainda lida principalmente com informações e conhecimentos formais e explícitos, passíveis de preservação, estruturação e recuperação, são materiais registrados e que podem ser armazenados, que se atribui o nome de memória repositório,

> [...] **memória repositório** como aquela materializada por meio de um suporte (físico ou digital), composta de informações e conhecimentos formais e explícitos passíveis de registro, preservação, estruturação e recuperação (SANTOS, 2019, p. 66, grifo do autor).

No entanto, para que a MO seja usada como subsídio ao processo de tomada de decisão, as organizações devem usar as duas memórias concomitantemente 'memória repertório' e 'memória repositório', pois como afirma Conklin (1997) as organizações confiam na informação e no conhecimento formal, mas o diferencial reside na informação e no conhecimento gerado e utilizado no processo de construção do

conhecimento formal. São as informações e conhecimentos construídos ao longo do processo, dinâmicas que podem ser efêmeras e transitórias, de difícil guarda e captura, que propõem interações específicas e se manifestam em interações sociais potencializando diferenciais competitivos.

Para que a MO seja útil e possua potencial competitivo é necessário um ambiente (lugar físico ou não) e ambiência, ou seja, espaços de interferência favoráveis ao compartilhamento e apropriação da informação e do conhecimento gerados pelos sujeitos organizacionais. A informação e o conhecimento (formal e informal) são ativos organizacionais de grande valor, mas no contexto da MO oscilam entre o registro/formal, que pode ser armazenado na memória repositório e a memória repertório que nem sempre possui registro, depende de contexto, mas que fundamenta a construção da MO.

É importante reforçar que a memória pode ou não ser construída e pertencente aos indivíduos, mas a MO pertence a organização. Nesse sentido, acredita-se que para potencializar seu diferencial competitivo é necessário estruturar e organizar os processos de memória, uma vez que a MO está no processo de uso e implica em um processo ativo e contínuo.

Complementando este raciocínio, Almeida (2006, p. 66) afirma que "[...] a MO não é um repositório estático de experiências organizadas e indexadas, [...]. É vista como um processo dinâmico no qual os conceitos são continuamente renegociados e compreendidos". Almeida (2006, p. 64) afirma, ainda, que "[...] a MO é tanto um objeto, pois mantém seu estado, quanto um processo, pois é formada por um conjunto de subprocessos organizacionais e individuais [...]"

A MO não é trivial, pois é composta de informações e conhecimentos organizacionais diversos e complexos dotados de carga cognitiva e emocional, cujo contexto interfere nas ações e decisões que visam otimizar as estratégias organizacionais. A memória está intimamente relacionada as relações sociais e as intencionalidades, logo, sua origem e destino se adaptam a temporalidade e podem ser consideradas um atributo do grupo que a constitui naquele determinado momento.

Sendo assim, a MO só tem sentido se realmente for usada, se produzir conteúdo, se mantiver a continuidade de negócio, se puder ser reavivada, ativada, se for uma

ferramenta estratégica, se evitar a perda de conhecimento, se explorar experiências, se integrar saberes, se demostrar compromisso, segurança, transparência e cumprimento legal e normativo, e é nesse contexto que reside seu valor para o ambiente organizacional.

Segundo Menezes (2006, p. 31) a MO "[...] é o acervo de informações, conhecimentos e práticas, agregados e retidos pela organização ao longo de sua existência, utilizados para o suporte às suas atividades, seus processos decisórios e para a preservação do seu capital intelectual, potencializando a gestão do conhecimento." A MO está relacionada ao modo de fazer as coisas e solucionar problemas, por meio da aprendizagem contínua e das informações e conhecimentos (tácitos e explícitos) armazenados nos repositórios e no repertório organizacional, mas vale lembrar que no âmbito da CI é um conceito que, ainda, está em consolidação.

Observa-se que a MO é compreendida como um processo contínuo, que possui sequência lógica e ademais é atitudinal, ou seja, está relacionada ao modo de se comportar, de agir ou reagir com resiliência a determinada ação ou situação. Como uma rede que pressupõe relações e inter-relações, composta por equipes multidisciplinares em que o mediador da MO potencializa distintas abordagens, principalmente, no que tange à criação de mecanismos de busca e socialização de informações de maneira ativa ou passiva, estabelecendo processos e coordenando fluxos.

A MO está relacionada a experiências, individualidades e subjetividades construídas por meio de seleções, as quais se atribui sentido por meio do registro ou contexto, sendo assim, deve ser considerada além de repositório um repertório inesgotável ao ambiente organizacional, pois são os sujeitos organizacionais que compõem a organização e criam e socializam as memórias consideradas ativos potencialmente competitivos.

Para Freire *et al.* (2012, p. 4) a MO "[...] se parece mais com uma rede de pessoas e artefatos que se interligam formando uma memória", e "[...] pode ser entendida como informações guardadas que contam a história dos processos organizacionais que podem ser lembradas e utilizadas em futuras operações". Os mesmos autores reforçam, ainda, que "A memória organizacional leva ao compartilhamento e reutilização do conhecimento da empresa, do conhecimento individual e das habilidades do saber fazer

as tarefas da organização" (FREIRE *et al.*, 2012, p. 4). Nessa perspectiva, a MO pode ser considerada como um conjunto de experiências prévias, é uma rede que não pressupõe perguntas e respostas, mas sim ligações e integrações, visto que a inovação é o mote para evolução.

A MO conta com múltiplas leituras, porquanto ela é uma ação de autoconhecimento que dialoga com a Gestão Documental (GD), a Gestão da Informação (GI) e a Gestão do Conhecimento (GC) assim, atua tanto no âmbito formal quanto informal. Nesse sentido, é fundamental estudar a MO e o valor da informação em ambiente organizacional competitivo, pois a informação tem valor agregado, ou seja (aquilo que acredito) e o conhecimento é sempre um processo não estático. Desse modo, estão diretamente relacionados ou estão implicitamente associados a memória, a capacidade pessoal e organizacional de estabelecer relações, bem como a capacidade de uso e reuso da experiência vivenciada.

A informação tem valor estratégico e sabe-se que a mesma informação terá significado diferente para indivíduos distintos, pois depende do contexto em que ela foi criada e das cognições estabelecidas para sua apropriação (ILHARCO, 2003; TARAPANOFF, 2006). Nessa perspectiva, defende-se que a estruturação da MO e a proposição de um modelo conceitual potencializam o uso da informação como um diferencial estratégico e como negócio, visto que a mesma informação pode ser interpretada por diferentes indivíduos e em situações diversas.

A informação e o conhecimento estão ligados entre si em recíproca dependência, e acredita-se que o valor da informação reside no benefício de minimizar incertezas, a partir da aprendizagem com os erros e os acertos, reduzir incertezas durante o processo decisório.

No âmbito da informação como negócio existe necessariamente o valor de troca e de uso da informação, visto que é somente no contexto de troca que surge o valor de uso e as questões de valor tem sempre caráter social e contextual, logo perpassam o ambiente organizacional.

A dificuldade de se considerar o valor da informação está relacionada ao fato de não se considerar todos os recursos materiais e humanos envolvidos na sua produção,

visto que informação só é considerada informação quando possui significado e é compreensível para um sujeito cognoscente.

Segundo Almeida e Varvakis (2005, p. 55) "[...] o valor da informação dependerá de um contexto ou situação que lhe atribuirá este valor, e será um sujeito que, além de fazer uso, dará significado ao conteúdo veiculado [...]", no caso da tomada de decisão em organizações empresariais que tem como base a MO para reduzir ambiguidades e usam erros e acertos como suporte informacional, o sujeito constrói conhecimento, por meio de seu *know-how* e faz uso atribuindo significado a informação, e esta tem valor para o negócio podendo ser considerada mercadoria, pois usando o repertório e o repositório organizacional, estes podem subsidiar a diversas soluções inovativas.

Segundo os autores supracitados "[...] o valor da informação propriamente dito é a validade e a relevância que a informação representa a um determinado indivíduo (ou grupo)" (ALMEIDA; VARVAKIS, 2005, p. 55). Sendo assim, a informação sempre tem valor potencial, porém seu valor depende de subjetividades inter-relacionados a um sujeito em determinado grupo e contexto.

Reduzir incertezas se relaciona diretamente a custo, tempo e contexto, logo o processo tem valor transformando a economia global, gerando vantagem competitiva, por meio da redução dessas incertezas. Nesse contexto, a valoração da informação como negócio é imprescindível, pois é possível inferir que toda informação passível de gerar lucro pode tornar-se um bem, entretanto, é sabido que ambiguidades e desconfortos relacionados ao valor da informação existem, e a centralidade da informação nos processos contemporâneos exigem o enfrentamento desse desconforto (LOPES, 2008).

Organizações empresariais se alicerçam constantemente em informação e conhecimento para atingir metas e se sobrepor no mercado em que atuam. Em vista disso, é necessário compreender a informação e o conhecimento como diferenciais competitivos, uma vez que na sociedade contemporânea o modelo econômico voltado a competitividade é real, além disso tem causado significativas mudanças na estrutura das organizações, visando a tomada de decisão rápida e eficaz.

Sabe-se que aplicar o conhecimento a uma demanda concreta é evidenciar o potencial da informação, tomar decisão com base na informação. No entanto, só é

possível debater a respeito do valor da informação se o escopo científico for ampliado. Segundo Santos *et al.* (2017, p. 569) não

> [...] é consenso que a informação possua um valor monetário, pois ela é um bem intangível. No entanto entender que dentro do ambiente organizacional a informação é fundamental e imprescindível para tomada de decisão eficiente [é fundamental].

Segundo Clemente e Souza (2004, p. 72) um fator determinante e que dificulta a valoração da informação é o "[...] fato de ser muito generalizada a prática de troca de informação, não havendo propriamente um preço para o produto oferecido. [...], o que pode ser uma tarefa sujeita a premissas e estimativas discutíveis".

Cabe as organizações usarem características como: confiabilidade, relevância, clareza, velocidade, em benefício próprio, potencializando seus diferenciais. Lopes (2008, p. 78) afirma que o reconhecimento do valor econômico da informação, regula a coordenação e equilíbrio deste mesmo sistema econômico, visto que "[...] a informação é um bem cujo valor consiste nas 'comunicações a respeito de fatos acontecidos no mercado ou na sociedade, que possam influenciar os negócios ou as condutas sociais [...]'" (LOPES, 2008, p. 78).

A competitividade é dinâmica e exige atividades sistematizadas, visto que está diretamente relacionada à capacidade de atender continuamente aos desejos e expectativas de distintos clientes e surpreendê-los. Sendo assim, Davenport e Prussak (1998) listam seis características inter-relacionadas que contribuem para determinar o valor da informação: Exatidão – pressupõe que a informação seja precisa; Oportunidade - demanda que a informação esteja constantemente atualizada; Acessibilidade – envolve estruturação para que possa ser extraído o que realmente é interessante de maneira rápida; Envolvimento – informação relevante para todos os atores do processo; Aplicabilidade – apta a solucionar problemas e auxiliar a tomada de decisão; Escassez – raridade, restrição e sigilo. Sendo assim, é possível inferir que o valor da informação ocorre mediante os significados que lhe são atribuídos.

A informação tem o potencial de preencher espaços, segundo Sheth, Mittal e Newman (2001), o valor só é criado se satisfaz necessidades, e como as necessidades não são as mesmas para todos os indivíduos ou organizações, podem atender melhor

uma demanda do que outra, sendo influenciados pelo contexto, podendo ser universal, pessoal ou ambos.

Para Taylor (1986, tradução nossa) o valor da informação equivale ao contexto de uso, e a necessidade informacional do indivíduo é que caracteriza este valor, porém depende do contexto e ações em que ela se aplica, visto que a necessidade informacional estabelece processos de mediação e socialização.

As organizações visam reduzir ambiguidades e incertezas visto serem organismos complexos, portanto,

> [...] o valor da informação reside no relacionamento que o usuário constrói entre si mesmo e determinada informação. Assim, a informação só é útil quando o usuário lhe infundir significado, e a mesma informação objetiva poder receber diferentes significados subjetivos de diferentes indivíduos (CHOO, 2003, p. 70).

Para Fuld (2007) inteligência é usar a informação de modo eficiente, é tomar decisão visando resolver de maneira satisfatória um problema, é reconhecer os concorrentes, compreender a estratégia do mercado e agir antecipadamente. Nessa perspectiva, a MO desde que estruturada e entendida como negócio pode oferecer subsídio para essas ações.

Segundo Boog (1991) a competitividade é dinâmica, assim, conhecer o ambiente de negócio e se adaptar às mudanças, impõe à necessidade de desenvolver atividades sistematizadas. A competitividade está diretamente relacionada à capacidade de atender continuamente aos desejos e expectativas dos clientes, superando e se antecipando aos concorrentes diretos, bem como desenvolvendo a capacidade de inovar e integrar o que possui de melhor: conhecimento, técnica etc., no intuito de satisfazer as necessidades do cliente e surpreendê-lo. Sendo assim, a estruturação da MO com foco na competitividade é pré-requisito para o desenvolvimento organizacional nesse ambiente mutável e complexo, cuja competição se reflete na busca de vantagem, visando estabelecer um diferencial competitivo no mercado.

Dessa maneira, defende-se que propor um modelo conceitual de MO contribui para se obter competitividade, na medida em que gera informação e conhecimento que influem no negócio organizacional visto que, a MO com foco no valor da informação é sinônimo da capacidade organizacional em antecipar as ameaças e oportunidades por

meio da informação. No entanto, sabe-se que apesar dos argumentos utilizados nessa seção o processo de estruturação da MO e a valoração da informação, ainda, são tarefas de difícil mensuração.

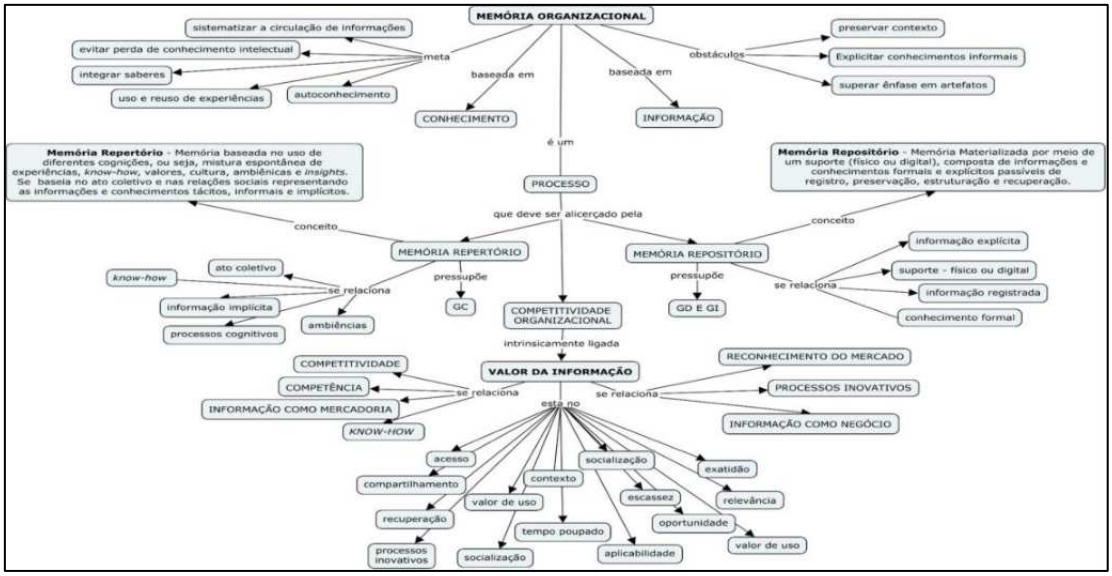
3 PROPOSTA DE ESTRUTURAÇÃO DO MODELO DE MEMÓRIA ORGANIZACIONAL

Para apresentação da proposta do modelo conceitual de MO, conforme mencionado anteriormente, utilizou-se do Mapa Conceitual apresentado em formato de diagrama indicando as relações entre conceitos, significados e hierarquias conceituais, uma vez que o mapa conceitual não buscou classificar conceitos, mas sim relacioná-los e hierarquizá-los proporcionando uma visão ampla das referidas conexões (MOREIRA, 2010).

Optou-se pelo mapa conceitual, pois acredita-se que ele facilita a compreensão de que todo novo conhecimento adquirido pelo indivíduo se relaciona com um conhecimento prévio que esse indivíduo já possui, ele estabelece relações e representa a organização e os sujeitos organizacionais, pois evidencia relações de pertencimento (MOREIRA, 2010).

O modelo conceitual de MO proposto para o IST de TIC do SENAI Paraná se fundamenta nas premissas propostas por Freire *et al*. (2012) pois acredita-se que os modelos de memória devem buscar: a) evitar a perda do conhecimento do especialista; b) explorar e reutilizar as experiências – evitando retrabalho (*know-how*); c) melhorar a socialização das informações; e d) integrar saberes melhorando a aprendizagem significativa, entre outras.

Figura 1: Modelo Conceitual de MO IST de TIC



Fonte: Elaborado pelas autoras usando o Cmap Tools versão 17.0.1.0.

O modelo Conceitual de MO (Figura 1) proposto para o IST de TIC do SENAI Londrina, considera que a MO tem como meta sistematizar a circulação de informações, evitar a perda do conhecimento intelectual, integrar saberes, fazer o uso e reuso de experiência e o autoconhecimento. Pressupõe que a mesma memória tem como obstáculos a preservação do contexto, explicitar conhecimentos informais e superar a ênfase em artefatos.

No modelo conceitual a MO se baseia em CONHECIMENTO e INFORMAÇÃO sendo um PROCESSO que deve ser alicerçado pela MEMÓRIA REPERTÓRIO e pela MEMÓRIA REPOSITÓRIO**.**

A MEMÓRIA REPERTÓRIO é conceituada como memória baseada no uso de diferentes cognições, ou seja, mistura espontânea de experiências, *know-how*, valores, cultura, ambiência e *insights*. Se baseia no ato coletivo e nas relações sociais representando as informações e conhecimentos tácitos, informais e implícitos. A memória repertório se relaciona com atos coletivos, *know-how*, informação implícita, processos cognitivos e ambiências e pressupõe a GI.

Por outro lado, a MEMÓRIA REPOSITÓRIO é conceituada como memória materializada por meio de um suporte (físico ou digital), composta de informações e conhecimentos formais e explícitos passíveis de registro, preservação, estruturação e

recuperação. A memória repositório se relaciona com informações explícitas, suporte físico ou digital, informação registrada e conhecimento formal e pressupõe a GD e a GI.

A MO alicerça a COMPETIVIDADE ORGANIZACIONAL que está intrinsecamente ligada ao VALOR DA INFORMAÇÃO que se relaciona à competitividade, competência, informação como mercadoria, *know-how*, reconhecimento do mercado, processos inovativos, informação como negócio. Reforçando que o valor da informação reside na necessidade, acesso, apropriação, compartilhamento, socialização, contexto, tempo poupado, aplicabilidade, escassez, oportunidade, exatidão, inovação, relevância e valor de uso e reuso.

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Constituir uma MO baseada em informação e conhecimento, que deve ser alicerçada concomitantemente pela memória repertório e pela memória repositório, buscando a competitividade organizacional com foco no valor da informação potencializa as ações inovativas da organização e oferecem condições para obtenção de vantagem competitiva. Sendo assim, acredita-se que esse estudo contribui para enriquecer o referencial teórico da Área de Ciência da Informação, principalmente, no que tange as discussões em relação a MO e valor da informação, tendo relevância científica, econômica e social, potencializando a MO como um elemento produtor de diferencial competitivo e propondo um modelo de MO aplicado ao IST de TIC do SENAI/PR.

Em relação a literatura, defende-se que a memória, assim como a informação e o conhecimento permeiam todo fazer humano em que a objetividade e a subjetividade, promovem interações entre processos físicos e mentais que, em ambientes organizacionais bem estruturados, potencializam a criação de novas informações com valor agregado, fenômeno defendido nesta pesquisa.

Infere-se que a MO no contexto das organizações é uma construção social coletiva que atende necessidades e demandas específicas, requer análise envolvendo processos sociais e comportamentais e o valor da informação reside na compreensão de que a informação e o conhecimento formal e informal, minimizam incertezas a partir

de aprendizagens. O valor da informação, está relacionado ao valor de uso e troca como objeto e fenômeno, valor este que depende de contexto, pois o sujeito organizacional é quem atribui significado e, dessa maneira, o valor da informação pode variar a partir das distintas perspectivas.

O modelo conceitual de MO aplicado ao IST de TIC do SENAI PR apresentado por meio de mapa conceitual se fundamentou nas premissas propostas por Freire *et al*. (2012) pois acredita-se que os modelos de memória devem buscar: a) evitar a perda do conhecimento do especialista; b) explorar e reutilizar as experiências – evitando retrabalho (*know-how*); c) melhorar a socialização das informações; e d) integrar saberes melhorando a aprendizagem significativa, entre outras. Sendo assim, o modelo proposto possui metas e obstáculos e se baseia em informações e conhecimentos. É um processo que se alicerça na memória repertório e na memória repositório, nas quais a memória repertório pressupõe a GC e a memória repositório pressupõe a GD e a GI para ampliar a competitividade organizacional intrinsicamente ligada ao valor da informação como negócio.

Sendo assim, acredita-se que o modelo conceitual proposto pode contribuir com a realidade do IST de TIC do SENAI/PR e com outras unidades similares, pois evidencia a MO como um processo que enfoca a competitividade organizacional e está intrinsicamente ligada ao valor da informação.

Conclui-se que a pesquisa propôs novas discussões sobre a MO, que se relaciona diretamente as questões de eficiência e eficácia organizacional e ao valor da informação. Nessa perspectiva, sugere-se que novas pesquisas sejam realizadas no intuito de difundir o potencial da estruturação da MO com vistas ao valor da informação para competitividade organizacional.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Carlos Cândido de; VARVAKIS, Gregório. Valor e Ciência da Informação: serviços de informação baseados na gestão de operações de serviços. **Informação & Sociedade**: Estudos, João Pessoa, v. 15, n. 1, 2005. Disponível em: http://www.periodicos.ufpb.br/ojs/index.php/ies/article/view/52/1522. Acesso em: 1 mar. 2022.

ALMEIDA, Maurício Barcellos. **Um modelo de antologias para representação da memória organizacional**. 2006. 345f. Tese (Doutorado em Ciência da Informação) – Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), Belo Horizonte, 2006.

BOOG, Gustavo G. **O desafio da competência**. São Paulo: Best-Seller, 1991.

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

CLEMENTE, Ademir; SOUZA, Alceu. Considerações de custo e valor da informação. **Encontros Bibli:** Revista Eletrônica de Biblioteconomia e Documentação, Florianópolis, n. esp., p. 60-74, 2.sem. 2004. Disponível em: https://periodicos.ufsc.br/index.php/eb/article/view/1518-2924.2004v9nesp2p60. Acesso em: 28 fev. 2022.

CONKLIN, Jeff. **Designing organizational memory preserving intelectual assets in a knowledge economy.** 1997. Disponível em: http://cognexus.org/dom.pdf. Acesso em: 28 fev. 2022.

DAVENPORT, Thomas; PRUSAK, Laurence. **Conhecimento empresarial:** como organizações gerenciam o seu capital intelectual. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

DELMAS, Bruno. **Arquivos para quê?** Textos escolhidos. São Paulo: Instituto Fernando Henrique Cardoso, 2010.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Dicionário Aurélio.** 5.ed. São Paulo: Positivo, 2014.

FREIRE, Patrícia de Sá. *et al.* Memória organizacional e seu papel na gestão do conhecimento. **Revista de Ciência da Administração**, Florianópolis, v. 14, n. 33, p. 41-51, ago. 2012. Disponível em: https://periodicos.ufsc.br/index.php/adm/article/view/25324. Acesso em: 28 fev. 2022.

FULD, Leonard M. **Inteligência competitiva**: como se manter à frente dos movimentos da concorrência e do mercado. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007. 235p.

ILHARCO, Fernando. **Filosofia da informação**: uma introdução a informação como fundação da ação, da comunicação e da decisão. Lisboa: Universidade Católica Editora, 2003.

IZQUIERDO, Ivan. **Memória**. Porto Alegre: Artmed, 2002.

LOPES, Rui Sardinha. **Informação, conhecimento e valor**. São Paulo: Radical Livros, 2008.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia do trabalho científico**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MENEZES, Edna Matsunaga. **Estruturação da memória organizacional de uma instituição em iminência de evasão de especialistas**: um estudo de caso da CONAB. Dissertação (Mestrado em Gestão do Conhecimento e da Tecnologia) - Universidade Católica de Brasília, Brasília, 2006. Disponível em: https://bdtd.ucb.br:8443/jspui/bitstream/123456789/1476/1/Texto%20Completo.pdf. Acesso em: 24 maio. 2022.

MOLINA, Letícia Gori; VALENTIM, Marta Lígia Pomim. Memória organizacional: proposta de um modelo para implantação em instituições. **Revista Ibero-americana de Ciência da Informação**, Brasília, v. 7, n. 2 p. 45-62, ago./set. 2014. Disponível em: https://periodicos.unb.br/index.php/RICI/article/view/1865. Acesso em: 27 maio. 2022.

MOREIRA, Marco Antônio. **Mapas conceituais e aprendizagens significativas**. São Paulo: Centauro, 2010.

NASCIMENTO, Natália Marinho do; SOUZA, Juliete Susann Ferreira de; VALENTIM, Marta Lígia Pomim; MORO-CABERO, María Manuela. Gerenciamento dos fluxos de informação como requisito para a preservação da memória organizacional: um diferencia competitivo. **Perspectivas em Gestão e Conhecimento**, João Pessoa, v. 6, n. esp. p. 29-44, jan. 2016. Disponível em: https://periodicos.ufpb.br/ojs2/index.php/pgc/article/view/27382/14770. Acesso em: 3 fev. 2022

NOVAK, Joseph D. **Learning, creating, and using knowledge:** Concept maps as facilitative tools in schools and corporations. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, 1998.

PEREIRA, Maria Olívia Ferreira; SILVA, Helena de Fátima Nunes; PINTO, José Simão de Paula. A memória organizacional nos processos de gestão do conhecimento: um estudo na um estudo na universidade Federal do Paraná. **Informação & Informação**, Londrina (PR), v. 21, n. 1, p. 348-374, jan./abr. 2016. Disponível em: http://www.uel.br/revistas/uel/index.php/informacao/article/view/18253. Acesso em: 28 fev. 2022.

PORTAL DA INDÚSTRIA. Disponível em: http://www.portaldaindustria.com.br/. Acesso em: 2 maio 2021.

SANTOS, Juliana Cardoso dos. **Memória organizacional**: o valor da informação como negócio/*commodity.* 2019. 223f. Tese (Doutorado em Ciência da Informação) - Faculdade de Filosofia e Ciências – Universidade Estadual Paulista, Marília, 2019. Disponível em:

https://repositorio.unesp.br/bitstream/handle/11449/183566/santos_jc_dr_mar.pdf?sequence=3&isAllowed=y. Acesso em: 24 maio. 2022.

SANTOS, Juliana Cardoso dos. *et al*. O valor da informação: em foco o processo de inteligência competitiva. *In*: SEMINÁRIO EM CIENCIA DA INFORMAÇÃO (SECIN), 7., 2017. Disponível em: http://www.uel.br/eventos/cinf/index.php/secin2017/secin2107/paper/viewFile/410/297. Acesso em: 24 maio. 2022.

SHETH, Jagdish; MITTAL, Bruce; NEWMAN, Bruce. **Comportamento do cliente**: indo além do comportamento do consumidor. São Paulo: Atlas, 2001.

SPILLER; Arnaldo; PONTES, Cecília Carmem Cunha. Memória organizacional e reutilização do conhecimento técnico em uma empresa do setor eletroeletrônico no Brasil. **RBGN**, São Paulo, v. 9, n. 25, p. 96-108, set./dez. 2007. Disponível em: http://rbgn.fecap.br/RBGN/article/viewFile/149/95. Acesso em: 07 mar. 2022.

TARAPANOFF, Kira. (org.). **Inteligência, informação e conhecimento**. Brasília: IBICT; UNESCO, 2006.

TAYLOR, Robert S. **Value-added processes in information system**. Norwood: Ablex, 1986, 257p.

WALSH, James P.; UNGSON, Gerardo Rivera. Organizational memory. **The Academy of Management Review**, v. 16, n. 1, p. 57-91, 1991. Disponível em: http://jamespwalsh.com/Resources/Walsh%20and%20Ungson%20-%201991%20-%20Organizational%20memory.pdf. Acesso em: 7 mar. 2022.