

**FUNDAÇÃO INSTITUTO CAPIXABA DE PESQUISAS EM
CONTABILIDADE, ECONOMIA E FINANÇAS - FUCAPE**

WENDELL HENRIQUE SILVA GRACELLI

**A TRANSFERÊNCIA DO CONHECIMENTO ORGANIZACIONAL:
Um estudo de caso em uma autarquia do setor público de
Tecnologia da Informação no Espírito Santo**

**VITÓRIA
2015**

WENDELL HENRIQUE SILVA GRACELLI

**A TRANSFERÊNCIA DO CONHECIMENTO ORGANIZACIONAL:
Um estudo de caso em uma autarquia do setor público de
Tecnologia da Informação no Espírito Santo**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Fundação Instituto Capixaba de Pesquisa em Contabilidade, Economia e Finanças (FUCAPE), como requisito parcial para obtenção de Título de Mestre em Administração de Empresas, na área de concentração em Gestão do Conhecimento.

Orientador: Prof. PhD Arilton Carlos Campanharo Teixeira

VITÓRIA

2015

WENDELL HENRIQUE SILVA GRACELLI

**A TRANSFERÊNCIA DO CONHECIMENTO ORGANIZACIONAL:
Um estudo de caso em uma autarquia do setor público de
Tecnologia da Informação no Espírito Santo**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Fundação Instituto Capixaba de Pesquisa em Contabilidade, Economia e Finanças (FUCAPE), como requisito parcial para obtenção de título de Mestre em Administração de Empresas, na área de concentração em Gestão do Conhecimento.

Aprovada em 30 de novembro de 2015.

COMISSÃO EXAMINADORA

Prof. PhD Arilton Carlos Campanharo Teixeira

Fundação Instituto Capixaba de Pesquisas em Contabilidade, Economia e Finanças
(FUCAPE)

Prof. Dra. Graziela Xavier Fortunato

Fundação Instituto Capixaba de Pesquisas em Contabilidade, Economia e Finanças
(FUCAPE)

Prof. Dr. Bruno Funchal

Fundação Instituto Capixaba de Pesquisas em Contabilidade, Economia e Finanças
(FUCAPE)

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, por ter me colocado em Seus planos e ter me concedido esta tão sonhada oportunidade.

À minha família, pela compreensão e apoio durante toda a trajetória de ausências e intensos estudos em busca de novos caminhos e conhecimentos.

Agradeço à empresa do setor público de tecnologia da informação e comunicação, que permitiu a utilização de seu ambiente organizacional para a realização desta pesquisa.

RESUMO

Este trabalho busca analisar a transferência do conhecimento organizacional dos funcionários que trabalham em uma autarquia do setor público de tecnologia da informação e comunicação do Espírito Santo. No estudo, foi usada a premissa de que a transferência do conhecimento pode ser gerenciada pela organização, conforme definido pela criação de normas e procedimentos de Takeuchi (1998). A metodologia utilizada foi de levantamento e análise estatística de dados obtidos através do questionário (*survey*) eletrônico. Os resultados indicaram que a variável nomeada como “meios de acessar o conhecimento na autarquia de maneira adequada e atualizada” favorece a transferência de conhecimento entre todas as situações funcionais.

Palavras-chave: conhecimento organizacional, transferência do conhecimento, gestão pública, tecnologia da informação e comunicação.

ABSTRACT

This paper seeks to analyze the transfer of organizational knowledge of the employees working in a local powerful public service in the field of TI and communication of Espírito Santo. What was used in the study was an assumption that the transfer of knowledge can be managed by the organization defined by the creation of norms and procedures Takeuchi (1998). The methodology was statistical analysis of data obtained through the survey questionnaire. The results showed that the variable, named as means to access the knowledge in the authority in an adequate and updated way, helps the transfer of knowledge amongst all the functional situations.

Keywords: organizational knowledge, knowledge transfer, public management, information and communication technology.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	7
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	10
2.1 CONHECIMENTO ORGANIZACIONAL	10
2.2 GESTÃO DO CONHECIMENTO E ENTRINCHEIRAMENTO	11
2.3 ESTUDO NO BRASIL.....	13
3 METODOLOGIA	15
3.1 AMOSTRA	16
3.2 INSTRUMENTO DE PESQUISA	17
3.3 DESCRIÇÃO DAS VARIÁVEIS	19
3.4 ANÁLISE DE DADOS	20
3.4.1 Modelo de Regressão	21
3.4.2 Análise de Regressão	22
3.5 LIMITAÇÕES DA PESQUISA.....	26
4 CONCLUSÃO	27
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	29
APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO DE PESQUISA	33
APÊNDICE B – REGRESSÃO MQO	36

Capítulo 1

1 INTRODUÇÃO

A transferência do conhecimento organizacional sempre acontece em uma organização pública ou privada, quer este processo seja gerenciado ou não, segundo Davenport e Pruzak (1998). Para Beckman (1999), a organização poderá gerenciar o conhecimento sob uma perspectiva tecnológica, abordando aspectos de sistemas de suporte para a decisão e a transformação do conhecimento.

As organizações têm a capacidade de aprender, de se desenvolver e gerar conhecimento através das relações entre elas e seus colaboradores. De acordo com Barney (1992) e Sveiby (1998), as organizações perdem o conhecimento quando um colaborador muda de empresa.

A tentativa de reter o conhecimento gerado nas empresas tornou-se uma prática no ambiente organizacional, conforme Wilkesmann (2009). O tema tem sido um desafio nas organizações públicas e privadas, sendo a gestão do conhecimento a principal ferramenta usada para se atingir esse objetivo.

A gestão do conhecimento das organizações públicas e privadas é um processo que promove a criação, aquisição, armazenagem, acesso, transferência e aplicação do conhecimento organizacional, segundo Spender (2001) e Spek e Spijkervet (1995).

O conhecimento organizacional surge como planos, experiências, linguagem, modelos, práticas e ferramentas de transmissão entre os indivíduos. De modo geral, conforme Fleck (1979), tecnologia da informação é a ferramenta mais importante para que o conhecimento organizacional seja acumulado e transferido.

Poderá haver a transferência quando a empresa distribui as informações pelos colaboradores através de processos de trabalho e compartilhando o conhecimento através da tecnologia da informação, segundo Sveiby (1998) e Quinn (1992).

Em uma abordagem sobre os mecanismos de transferência do conhecimento na organização, destacam-se as ferramentas tecnológicas como a intranet, internet, e-mail, banco de dados, código fonte, diagrama entidade relacionamento e portais corporativos. Os colaboradores normalmente são considerados os receptores do conhecimento, conforme afirmam Foss e Pedersen (2004).

Em outra abordagem, de acordo com Hansen (1999) e Joia e Lemos (2012), o conhecimento pode ser transferido principalmente pelo contato pessoal.

Druziani e Catapan (2012), em estudo realizado no Brasil, no setor público, em uma empresa de Tecnologia da Informação de uma universidade, afirmam que o conhecimento organizacional é preservado em sistemas tecnológicos de memória organizacional. Para os autores, o armazenamento dessa memória corporativa favorece a reutilização pela organização.

Diante do exposto, este trabalho pretende responder à seguinte questão de pesquisa: “Qual a percepção dos funcionários sobre as principais ferramentas de transferência do conhecimento organizacional em uma autarquia de tecnologia da informação e comunicação no estado do Espírito Santo?”.

Neste trabalho, a transferência do conhecimento está associada à maneira como a organização disponibiliza os acessos de informações aos colaboradores. Afirmar Takeuchi (1998) que toda organização deverá gerenciar o uso do conhecimento através de normas e procedimentos, utilizando artefatos como: manuais, documentos, apresentações, modelos e ferramentas tecnológicas.

Ao identificar quais as percepções dos funcionários sobre as principais ferramentas de transferência do conhecimento, o presente estudo pretende deixar como contribuição prática a melhoria do processo de acessar as informações através das ferramentas disponíveis, independentemente do seu tempo de serviço e do seu nível de escolaridade. O campo teórico é fundamentado na literatura sobre a gestão do conhecimento, cujo objetivo é transformar o conhecimento individual em conhecimento organizacional, utilizando as ferramentas de tecnologia da informação para transferi-las. Na contribuição teórica na literatura sobre governança corporativa de entrenchamento dos colaboradores com mais tempo de serviço que podem não transferir o conhecimento entre os mais novos ou para toda organização. Esta contribuição exige mais governança resultando em maior custo de agência para os gestores públicos. Pois os colaboradores com mais tempo de serviço ou eventual status em função do acúmulo do conhecimento será uma barreira para transferência do conhecimento na organização.

O presente estudo é estruturado da seguinte maneira:

- Capítulo 2: indica o referencial teórico.
- Capítulo 3: apresenta o *survey* (que foi utilizado para a coleta de dados e os testes para identificar a percepção dos funcionários de uma organização pública) e as ferramentas de transferência, seguidos da análise da regressão e da discussão do estudo.
- Capítulo 4: apresenta a conclusão sobre a percepção dos funcionários da autarquia.

Capítulo 2

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 CONHECIMENTO ORGANIZACIONAL

O conhecimento organizacional é definido como um conjunto compartilhado de conceitos conectados, motivados e armazenados dentro de uma organização, conforme Sanchez e Heene (1997). As organizações podem permitir que o conhecimento modifique padrões, estruturas e práticas de trabalho. Segundo Patriota (2003), para que o conhecimento seja válido, representado e formalizado, a organização precisa transferi-lo entre os indivíduos.

Oliveira Jr. (2007) afirma que o conhecimento pode ser transferido quando as organizações fazem a aproximação dos indivíduos com características próximas através de tarefas e atividades entre os setores. Dessa maneira, a organização permite maior interação e a troca de conhecimentos entre os receptores e emissores de conhecimento, conforme Gupta e Govindajaran (2001) e Szulansky (1996).

Para Simonin (1999) e Winter (1987), as interações e as trocas de conhecimento dependem das rotinas de trabalho e de sistemas empresariais que formam o conhecimento dentro da organização.

Minbaeva (2007), em seu estudo sobre a transferência de conhecimento em empresas multinacionais, declara a importância de se entender que as características dos indivíduos e sua localização são os fatores que determinam sua usabilidade. Já Bennet e Bennet (2008) argumentam que o conhecimento transferido entre colaboradores no objetivo de aprender e trocar experiências deve ser mediado pela tecnologia da informação.

2.2 GESTÃO DO CONHECIMENTO E ENTRINCHEIRAMENTO

Os estudos realizados na área de inteligência artificial aplicados à administração de empresas na década de 80 obtiveram uma repercussão com a criação do termo gestão do conhecimento (GC) por Karl Wiig. Neste período, foi empreendido um esforço maior pelos especialistas da área tecnológica para que o conhecimento fosse capaz de ser armazenado ou interpretado pelos computadores e administrado pela organização.

O conhecimento armazenado poderá ser convertido em regras, procedimentos, processos e armazenado em um diretório ou sistema de informação (SOLTERO, 1997; PROBST, RAUB E ROMHARDT, 2002; MAURER, 1998; NELSON E WINTER, 1982; MYERS, 1996). Representado por forma de conhecimentos ou meios como papel, eletrônico, textos, desenhos e outros, indicam a sua localização, classificação por registro, uso e atualização (GRANT, 1996; TSCHAITTSCHIAN ET AL., 1997).

O gerenciamento do conhecimento acontece dentro de uma organização que interage, na distinção entre os conhecimentos do indivíduo e do conhecimento coletivo, na aprendizagem, na memória organizacional, e nos sistemas de informação (NONAKA E TAKEUCHI, 1995; FIATES, 2008; STEIN, 1995; SOLTERO, 1997; CARLIE, 2004).

O objetivo da gestão do conhecimento é transformar o conhecimento individual em conhecimento organizacional (FIATES, 2008). Para tanto, faz-se necessária uma memória. O que está armazenado será fundamental para a aquisição do conhecimento pelo colaborador (STEIN, 1995).

Carlie (2004) destaca que os sistemas de informação são mecanismos que permitem o uso do estoque do conhecimento, assim facilitando aos colaboradores e aos seus pares o acesso à base de dados deste conhecimento.

Quando os colaboradores são apresentados às informações e compartilham os conhecimentos em forma de experiências e melhores práticas de trabalho, utilizando os recursos tecnológicos, as organizações adquirem a capacidade de transferir o conhecimento que está armazenado (LUTFMAN; BRIER,1999).

Para Quinn (1992) todas as empresas de caráter público e privado poderão se tornar em empresas baseadas no conhecimento. Para esse autor, as empresas que armazenam seus conhecimentos poderão gerenciar melhor seus resultados e, conseqüentemente, poderão se transformar em empresas inteligentes.

Conforme Regalado (2014), redes sociais e quantidade de informações agregados às novas arquiteturas de computadores, poderão tornar as organizações mais acessíveis para tomada de decisão na solução de problemas.

A tomada de decisão na solução de problemas nas empresas públicas também será avaliada pela sociedade usuária de seus serviços o seu modelo de governança corporativa. Uma das ferramentas utilizada na governança é a gestão de conhecimento. As empresas públicas, segundo o IBGC – Instituto Brasileiro de Governança Corporativa, deverão adotar políticas para garantir a transparência, confiabilidade, responsabilidade pelos resultados e obediências as leis do país.

A governança corporativa em empresas públicas alinhada com a gestão do conhecimento deverá evitar a barreira do entrenchamento organizacional. O entrenchamento consiste em um vínculo empregatício existente em função dos benefícios oriundos da organização: estabilidade por concurso, status social, investimento na carreira, e dotados de conhecimento organizacional (RODRIGUES,

BASTOS, GONDIM, 2013). Para os autores o vínculo está pautada na ideia da necessidade de reter o conhecimento.

Assim, o estudo realizado por Druziani e Catapan (2012), em uma empresa do setor público de Tecnologia da Informação no Estado do Paraná, busca identificar a percepção dos colaboradores da memória organizacional. Segundo eles, os processos de armazenamento de conhecimento no setor através da utilização de sistemas de informação estão na fase de inicialização e os colaboradores não conseguiram mensurar a importância desta memória. Por essa razão, há necessidade de se realizarem novos estudos e se conhecer o que está sendo apresentado sobre o tema pesquisado no Brasil.

2.3 ESTUDO NO BRASIL

A administração pública brasileira está tentando promover uma completa mudança na prestação de serviços públicos, estabelecendo estrutura mais flexível, inclusive introduzindo a gestão de conhecimento em seus objetivos (SILVA; FADUL, 2007, PIRES; MACEDO, 2006).

Foi realizado um estudo na Secretaria Estadual da Fazenda de Minas Gerais, no qual as práticas de gerenciar o conhecimento foram implantadas. Direcionaram-se essas práticas e ferramentas para a área de gestão de conhecimento como política institucional (GONÇALVES e VASCONCELOS, 2011).

Porém a utilização do conhecimento nas organizações públicas ainda é objeto de grande discussão. Grande parte do conhecimento gerado acaba sendo armazenado apenas na mente dos colaboradores. As aposentadorias e transferências das pessoas causariam um prejuízo de *know-how* nas atividades organizacionais (TRACEY et al., 1995).

Lima et al. (2012) estudaram as práticas compatíveis de gestão de conhecimento no setor público na área nuclear no Estado de Minas Gerais. Argumentam que é um desafio implantar um programa formal para minimizar perdas de conhecimentos e utilizar ferramentas que favoreçam as maneiras de transferir o conhecimento organizacional para todos os colaboradores.

Oliveira Jr e Borini (2009) verificam o relacionamento com as tecnologias de informação, comunicação e socialização nas subsidiárias em relação à matriz. Concluem que a transferência depende exclusivamente de um banco de melhores práticas com acesso à intranet nas suas filiais.

Já Rocha e Terra (2008) estudaram a transferência do conhecimento e marketing entre as subsidiárias das multinacionais, no que diz respeito a sua usabilidade. Eles concluem que os principais mecanismos para a transferência são os portais corporativos, intranet e treinamentos presenciais.

Thomazine et al. (2013) avaliou empresas de um aglomerado turístico em regiões diferentes do Brasil. Segundo eles, o conhecimento organizacional é o recurso estratégico para ser compartilhado com todas as empresas do grupo. Confirmaram que a cooperação entre os atores privados, entidades do terceiro setor e poder público não foi suficiente para compartilhar o conhecimento nas regiões pesquisadas.

Clari e Popadiuk (2010) analisaram a implantação de uma plataforma desenvolvida para integrar diversos departamentos de uma empresa do setor energético. Constataram que a equipe de implantação incorporou o papel de usuário do sistema. Isso significa que a equipe criou uma barreira para a implantação das atividades que foram demandadas. Nesse caso, a equipe de implantação não desenvolveu o usuário para as novas atividades do software.

Capítulo 3

3 METODOLOGIA

O estudo exploratório de característica quantitativa, com dados apurados em um momento único, caracterizando um corte transversal, avaliou como o conhecimento organizacional pode receber a influência das ferramentas da tecnologia da informação, considerando a percepção dos colaboradores sobre a transferência. O trabalho referência para o presente estudo foi o de Druziani e Catapan (2012), que também explorou abordagens tecnológicas relacionadas ao armazenamento das informações corporativas. Foi utilizado o mesmo questionário apresentado por esses autores, que tiveram como objetivo testar a percepção da memória organizacional no setor público de tecnologia da informação no Estado do Paraná.

Foi realizado um pré-teste antes da aplicação dos questionários *survey* para a liberação do acesso do link da pesquisa na internet com três colaboradores, e foi constatado que os instrumentos estavam adequados e que surgiram poucas dúvidas. O tempo de preenchimento foi de 7 minutos, repetindo os tempos na aplicação da pesquisa.

Para aplicação, o colaborador da organização, situado no setor de comunicação interna, enviou o link da pesquisa na Plataforma SurveyMonkey® aos 256 colaboradores, no período de 05/11/2013 a 14/11/2013, através de e-mail, instruindo sobre a pesquisa, afirmando que ela era de caráter voluntário, individual, sem identificação e sigilosa.

Os dados dos 89 respondentes foram coletados e tabulados pelo pesquisador com uma planilha eletrônica para verificar a autenticidade das respostas apresentadas.

Os resultados das características dos colaboradores, a situação funcional, o tempo de serviço, o domínio de conhecimento e o setor de atuação foram separados na Tabela 1 e Tabela 2, com percentuais obtidos para cada categoria de colaboradores. Posteriormente, os dados foram analisados em uma ferramenta estatística para verificar a confiabilidade.

3.1 AMOSTRA

A Prodest, onde foi aplicado o questionário, tem 256 colaboradores, sendo 212 efetivos, 14 comissionados e 30 estagiários. A pesquisa foi realizada em uma amostra de 89 respondentes do questionário, envolvendo 34,76% do total de colaboradores. O questionário apresentado no Apêndice A é composto por 21 questões e foi elaborado por Druziani e Catapan (2012).

Os colaboradores foram caracterizados quanto a sua situação funcional, tempo de serviço, domínio de conhecimento e setor de atuação.

TABELA 1 – SITUAÇÃO FUNCIONAL, TEMPO DE SERVIÇO

Tipo*	Abaixo de 1 ano	Até 2 anos	De 3 até 5 anos	Acima de 5 anos	Total Funcional
Efetivo	-	4	21	51	76
Comissionado	-	3	1	1	5
Estagiário	6	2	-	-	8
Total Tempo	6	9	22	52	89

Fonte: Tabela elaborada pelo autor.

Na Tabela 1, a amostra é de 76 efetivos, 5 comissionados e 8 estagiários. Verifica-se também que 52 colaboradores têm mais de 5 anos de tempo de serviço, 22 colaboradores estão na autarquia de 3 a 5 anos, e 15 colaboradores têm até dois anos de tempo de serviço. A tabela indica que mais de metade dos colaboradores têm mais de 5 anos de tempo de serviço.

TABELA 2 – SETOR DE ATUAÇÃO

Tipo*	Criação e Manutenção de Site	Desenvolvimento de Sistemas Web	Desenvolvimento de Sistema Desktop	Comunicação de Dados	Suporte	Total
Efetivo	5	14	11	12	34	76
Comissionado	1	-	-	1	3	5
Estagiário	1	1	1	2	3	8
Total	7	15	12	15	40	89

Fonte: Tabela elaborada pelo autor.

A Tabela 2 mostra que 7 colaboradores estão na área de criação e manutenção de site (criação de site das secretarias de governo); 15 colaboradores, no desenvolvimento de sistemas web (desenvolvimento de todos os sistemas em secretarias do governo no ambiente web); 12 colaboradores, no desktop (desenvolvimento de sistemas operacionais para estações de trabalho do órgão e secretarias) e 15 colaboradores, na comunicação de dados (banco de dados que suportam todos os sistemas dos sites, web e desktop). Existem 40 colaboradores do setor de suporte e manutenção, isto é, funções que não estão diretamente relacionadas no desenvolvimento de ferramentas tecnológicas.

3.2 INSTRUMENTO DE PESQUISA – QUESTIONÁRIO

O questionário aplicado na autarquia foi estabelecido por 21 questões (Q) que foram categorizadas e apresentadas por Druziani e Catapan (2012). As questões foram divididas da seguinte maneira:

- 1) características dos colaboradores: situação, tempo de serviço, domínio de conhecimento, setor de atuação (Q1-Q4);
- 2) existência de padrões e normas para orientação dos processos: busca, registro, ferramentas tecnológicas, meios de acesso e disponibilização da informação (Q5-Q8);
- 3) tecnologias de informações eficazes para acesso à informação representadas por Nonaka e Takeuchi (1997): coleta, armazenamento, acesso, disponibilização da informação (Q9-14);
- 4) local da informação na organização representada por Tschaitschian et al. (1997): informação interna ou externa à organização (Q15-Q16);
- 5) utilidade das informações indicada pelas ferramentas de tecnologia que são utilizadas para resolver problemas e que foram representadas por Soltero (1997), Maurer (1998), Probst et al. (2002) e Myers (1996) (Q17- Q18);
- 6) uso de redes sociais de trabalho para solução de problemas representados por Regalado (2014): contato pessoal ou por intermédio de ferramentas de comunicação interativa representadas por Hansen et al. (1999); Joia e Lemos (2010) (Q19-Q21).

Os autores buscam entender, por meio do questionário, como os colaboradores registram os seus dados, informações e conhecimentos utilizando a tecnologia da informação para arquivamento e acesso. E, por fim, a maneira como a

memória e o conhecimento são localizados, utilizados e explorados como processo de transferência do conhecimento organizacional.

3.3 DESCRIÇÃO DAS VARIÁVEIS

As variáveis foram consideradas como *dummy*, exceto *Escolaridade* e *Tempo*.

Seguem as variáveis:

1) Variável dependente:

- *Transferência*: indicada pela questão 21, a variável binária de valor 1 (um) significa a percepção positiva dos colaboradores sobre as ferramentas tecnológicas, quando podem transferir o conhecimento organizacional; a percepção negativa é apresentada com valor 0 (zero).

2) Variáveis independentes:

- *Meios de acessar*: indicada pela questão 10, a variável *dummy* de valor 1 (um) significa que os meios de acessar as informações utilizadas pelos colaboradores (sites, forum, lista de discussão e outros) são adequados na organização. O valor 0 (zero) para inadequado.

- *Ferramentas*: indicada pela questão 14, a variável *dummy* de valor 1 (um) significa que as ferramentas são muito eficientes para coletar, armazenar e disponibilizar informações para os colaboradores. O valor 0 (zero) apenas para eficiente.

- *Acesso ajudou*: indicada pela questão 18, a variável *dummy* de valor 1 (um) significa que as informações que os colaboradores acessaram ajudam nas soluções de problemas e dúvidas diárias. O valor 0 (zero) para ser atribuído a quem considera que as informações não ajudam nas soluções.

- *Escolaridade*: indicada pela questão 1.1; não foram utilizadas variáveis binárias. A variável significa a escolaridade ou o tempo de estudo dos colaboradores, dividido entre 12 anos, 14 anos, 16 anos, 18 anos, 20 anos, 22 anos e 24 anos de estudos completos.

- *Tempo*: indicado pela questão 2, não foram utilizadas variáveis binárias. A variável significa tempo de serviço do colaborador e sua experiência na organização distribuídos em abaixo de 1 ano, até 2 anos, de 3 a 5 anos e acima de 5 anos.

- *Outros indivíduos*: indicada pela questão 19, a variável *dummy* de valor 1 (um) significa que as informações que armazenam e disponibilizam poderão ser utilizadas por outros indivíduos na solução de problemas. O valor 0 (zero) representa as opiniões contrárias, ou seja, quando é considerado que as informações não poderão ser utilizadas por outros indivíduos.

- *Compartilhamento*: indicada pela questão 20, a variável *dummy* de valor 1 (um) significa quando as pessoas juntas compartilham mais conhecimento do que com o uso de ferramentas de informação. O valor 0 (zero), quando não compartilham mais conhecimentos.

- *Conhecimento*: indicada pela questão 3, a variável *dummy* de valor 1 (um) significa que ocorre uso intensivo do conhecimento dos colaboradores do seu setor no qual trabalha. O valor 0 (zero), quando não ocorre o uso intensivo do conhecimento.

3.4 ANÁLISE DOS DADOS

O objetivo deste bloco é verificar a percepção que os colaboradores da autarquia têm sobre a transferência do conhecimento organizacional por meio de acessibilidade, tempo de serviço, escolaridade, pelo compartilhamento entre

colaboradores e pelo uso das ferramentas tecnológicas de coletar e armazenar o conhecimento.

Para a análise dos dados que será obtido com a realização de uma *survey*, foram utilizadas as variáveis binárias (*dummy*) apresentadas anteriormente. Os questionários foram cuidadosamente transportados para uma planilha eletrônica e codificados para a formação da base de análise. A análise, discussão e interpretação dos resultados de uma pesquisa oportunizam ao pesquisador analisar os dados estatísticos da regressão representados pelo modelo.

Por conseguinte, o presente tópico apresenta esta análise estatística de dados. Para complementar o estudo, o método de mínimos quadrados Probit e equações estimadas no método Logit e mínimos quadrados para dados binários.

O modelo de regressão que será apresentado na seção abaixo pode ser observado na Tabela 4. Para melhor visualização, os valores estatisticamente significantes a 5% (abaixo dos coeficientes estimados no p-valor) aparecem em negrito.

3.4.1 Modelo de Regressão

O modelo de regressão aplicado ao estudo pode ser apresentado como:

$$\begin{aligned} \text{transferência} = & \beta_0 + \beta_1 \text{meio_acessar} + \beta_2 \text{ferramentas*tempo} + \\ & \beta_3 \text{ferramentas*escola*tempo} + \beta_4 \text{acesso_ajudou} + \beta_5 \text{escolaridade} + \beta_6 \text{tempo} + \\ & \beta_7 \text{outros_indivíduos} + \beta_8 \text{compartilhamento} + \beta_9 \text{conhecimento*tempo} + \\ & \beta_{10} \text{conhecimento*escola*tempo} + e \end{aligned}$$

3.4.2 Análise da Regressão

Na análise dos resultados, não foram identificados problemas de heterocedasticidade e de multicolinearidade.

Quanto à variável dependente “transferência”, a Tabela 4 destaca os pontos relevantes para a discussão em relação às variáveis independentes que influenciam na transferência do conhecimento organizacional.

TABELA 3 – RESULTADOS OBTIDOS DA TRANSFERÊNCIA DO CONHECIMENTO ORGANIZACIONAL PELOS MODELOS PROBIT E LOGIT

Resultados da transferência do conhecimento organizacional				
	Coeficientes			
	Probit	P-valor	Logit	P-valor
<i>Constante</i>	-2.579204	0.4148	-4.257326	0.4385
<i>Meios de acessar</i>	1.796674	0.0059	3.377990	0.0115
<i>Ferramentas*tempo</i>	-0.262827	0.8046	-0.596678	0.7504
<i>Ferramentas*escola*tempo</i>	0.025277	0.6980	0.052866	0.6439
<i>Acesso ajudou</i>	-0.028793	0.9689	-0.084914	0.9476
<i>Escolaridade</i>	0.398393	0.1023	0.654047	0.1226
<i>Tempo</i>	-0.567496	0.0325	-0.944775	0.0403
<i>Outros indivíduos</i>	-0.686984	0.2847	-1.153962	0.3342
<i>Compartilhamento</i>	-0.253706	0.6418	-0.332668	0.7336
<i>Conhecimento*tempo</i>	1.786326	0.0306	3.170072	0.0332
<i>Conhecimento*escola*tempo</i>	-0.107408	0.0356	-0.189129	0.0379

R² = 0.404073 = 40%; Número das observações = 89

Fonte: Elaborado pelo autor

Neste estudo há quatro variáveis que foram estatisticamente significantes. Na Tabela 3, destacam-se dois grupos de variáveis que apresentaram suas estimativas

de coeficientes positivos e negativos. Os positivos que são variáveis *Meios de acessar* e *Conhecimento*tempo*. Os negativos são variáveis *Tempo* e *Conhecimento*tempo*escola*.

Em síntese, pode-se observar que a variável *Meios de acessar* afetou positivamente a variável dependente “transferência”. Em outras palavras, a variável significativa *Meios de acessar* aumenta a probabilidade de transferir tecnologia entre os colaboradores da organização.

Nesta pesquisa, os meios de acessar as informações são representados por e-mail, intranet, internet, banco de dados, site da organização, fórum para conversas sobre projetos, lista de discussão para solução de problemas internos.

Esse resultado do efeito dos *Meios de acessar* sobre a transferência está em conformidade com Tschaitchian et al. (1997), Foss e Pedersen (2004) e Maurer (1998). Todos esses autores enfatizam a tecnologia da informação como o mais importante recurso para reter e transferir tecnologia. Para que a transferência seja realizada via acesso à tecnologia da informação, o conhecimento organizacional deverá ser integrante de um armazenamento disponibilizado em um diretório que serve para dar contexto à necessidade ou motivo da procura.

O segundo resultado estatisticamente significativo que afetou positivamente a transferência é a variável *Tempo*. A variável indica o tempo de serviço do colaborador na autarquia.

A variável *Tempo* não apresentou as suas estimativas de coeficiente esperado, que era positivo; a variável apresentou um resultado negativo.

Quanto maior tempo de experiência do colaborador na empresa, maior será o seu conhecimento, ou seja, conhecerá mais os mecanismos de acessar as

informações através da tecnologia da informação na empresa. Essa variável pode ser resultado tanto da abordagem de Sveiby (1998), quanto da abordagem de Hansen et al. (1999), Wilkesmann et al. (2009) e Joia e Lemos (2010) que definem o maior tempo de experiência no trabalho, processos, normas e modelos da organização adquiridos pelo colaborador podem facilitar o ato de transferir conhecimento entre os indivíduos.

Mas o resultado desta variável estatisticamente significativa foi contrário aos dos autores por apresentar uma estimativa do coeficiente negativo. Isso significa que os colaboradores mais novos ou com menos tempo de serviço têm maior probabilidade de adquirir conhecimento do que o mais antigos. Talvez para os colaboradores mais novos esteja mais transparente em relação ao acesso e às ferramentas tecnológicas ou existe um maior interesse em utilizá-las.

Outra hipótese da variável *Tempo* é o entrenchamento organizacional que em função de seu maior tempo de serviço adicionado com a estabilidade de emprego favorece que o colaborador retenha mais o conhecimento ao invés de transferi-lo.

O terceiro resultado que afetou positivamente a transferência foi *Conhecimento*tempo*. Essa variável significa que em seu local de trabalho poderá ocorrer o uso intensivo de conhecimento pelos colaboradores com maior tempo de serviço.

A variável está de acordo com a abordagem de Grant (1996) que define o conhecimento como a sua usabilidade e com abordagem de Tschaitschian et al. (1997) que indica a sua intensidade pela forma de como é representada, localizada, classificada e atualizada. A variável foi acrescida com as definições de tempo de serviço de Sveiby (1998), Hansen et al. (1999), Wilkesmann et al. (2009) e Joia e

Lemos (2010). Para que transferência do conhecimento seja realizada em seu local de trabalho, o colaborador deverá ter o maior tempo de serviço, pois assim poderá utilizar as ferramentas tecnológicas e também o contato entre os colaboradores.

O último resultado estatisticamente significativo, que afetou positivamente a transferência, é a variável *Conhecimento*escola*tempo*. A variável indica que poderá ocorrer uso intensivo do conhecimento dos colaboradores que têm maior grau de escolaridade no seu setor em que trabalham.

A variável *Conhecimento*escola*tempo* não apresentou as suas estimativas de coeficiente esperado que fosse positivo, mas a variável apresentou um resultado negativo.

A variável está de acordo com abordagem de Grant (1996), Tschaitichian et al. (1997), Sveiby (1998), Hansen et al. (1999), Wilkesmann et al. (2009) e Joia e Lemos (2010) que foi acrescido com a variável escolaridade. O resultado é contrário para esta variável por apresentar uma estimativa de coeficiente negativo. Isso indica que os colaboradores com maior grau de escolaridade não utilizam o seu setor como um uso intensivo de conhecimento. Sendo assim, menor será a probabilidade de se transferir o conhecimento. Talvez o colaborador que tem mais tempo de serviço queira criar uma dependência em função de seus conhecimentos ou por sentir que tem mais estabilidade e segurança. Outra possibilidade de entrenchamento organizacional do colaborador com maior escolaridade que não transfere o conhecimento em função de um status adquirido pelos conhecimentos externos.

3.5 LIMITAÇÕES DA PESQUISA

A escolha intencional da Autarquia de Tecnologia, Informação e Comunicação do Espírito Santo considera que o conhecimento organizacional e utilização de sistemas de informação é um tema discutido em pesquisas ligadas à tecnologia da informação. Esse ambiente é caracterizado pelo uso intenso de conhecimento em áreas como desenvolvimento, infraestrutura e suporte aos sistemas de informação. Por isso tornou-se necessário um estudo para buscar presumir a utilidade do conhecimento organizacional como transferência de conhecimento para resolução de problemas. Neste trabalho, não foi considerada a implementação de gestão do conhecimento, a elaboração de modelos públicos de gestão de conhecimento e a elaboração de novos produtos tecnológicos.

A pesquisa é intencional, não representativa e não censitária. No cumprimento da pesquisa, apenas 34,7% da estrutura do quadro funcional da autarquia respondeu ao questionário. A quantidade de não respondentes foi de 65,3%. Por motivos diversos, optaram por não participar da pesquisa. Quanto à quantidade de respondentes na amostra, esta ficou restrita aos 89 participantes, que são considerados como significativos para a pesquisa. A limitação presente na pesquisa é relativa à quantidade de dados estatísticos, que não foram todos expressivos.

Capítulo 4

4 CONCLUSÃO

A situação funcional da autarquia consiste nos efetivos que ingressavam nos quadros da administração pública através de concurso, adicionados também com cargos comissionados e estagiários. O tempo de serviço, o tipo de serviço e o setor em que trabalham definem a situação funcional. O resultado inicial aponta um perfil funcional proficiente para identificação da transferência do conhecimento organizacional decorrente de atividades com base no uso de ferramentas de tecnologia da informação e comunicação.

Existe uma relação da transferência do conhecimento organizacional na percepção do uso constante do conhecimento, tempo de serviço e escolaridades. O colaborador que tem menor de serviço percebe que o conhecimento pode ser transferido por ferramentas tecnológicas. Para os colaboradores com maior tempo de serviço prevalece o entrenchamento organizacional, exceto quando o setor que trabalha é um local com utiliza o conhecimento técnico de forma intensa. Quando avaliado a escolaridade destes colaboradores a transferência ocorre apenas para os colaboradores com a menor escolaridade.

O armazenamento é reflexo das práticas, experiências e pela adequação de ferramentas de tecnologia da informação e comunicação em seu ambiente organizacional.

A eficácia de tecnologia da informação e comunicação na autarquia é intensa, mas não foi declarada uma disposição voltada para a promoção das informações registradas através das normas e experiências para uso no futuro pela autarquia.

A localização da informação apresenta resultados que consideram o conhecimento organizacional diferenciado na autarquia. As ferramentas disponíveis para apoio as atividades são: e-mail, intranet, internet, banco de dados, FAQ, vídeo conferência, código-fonte e outras. O conhecimento organizacional é criado diariamente na organização e, assim, retido nestas ferramentas. Na análise da informação e sua utilidade para solução de problemas da autarquia, foi apurado que a informação está localizada na autarquia através da utilização dos meios de acesso de ferramentas tecnológicas.

Na autarquia, na eficácia da tecnologia da informação, a percepção dos funcionários sobre as principais ferramentas de transferência do conhecimento organizacional está aderente aos meios de acessar a informação nos sistemas tecnológicos existentes, ao tempo de serviço, ao uso intenso do conhecimento em seu local de trabalho e aos níveis de escolaridades dos seus colaboradores.

Indica-se um estudo futuro mais específico para analisar os conflitos apontados nesta pesquisa. Como oportunidade de pesquisa futura, sugere-se a identificação da influência do controle da autarquia ou das políticas públicas neste modelo de transferência de conhecimento. Outra possibilidade é aplicar esta pesquisa em empresas privadas para identificação de como ocorre a transferência do conhecimento neste ambiente.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BARNEY, J.B. Integrating organizational special and strategy formulation research: A resource based analysis. **Advances in Strategic Management**. V. 8, p. 1231-1241, 1992.
- BECKMAN, T.J. **The current state of knowledge management**. In: Liebowitz Knowledge Management Handbook, Florida, Boca Raton: CRS Press, p 1-22, 1999.
- BENNET, D.; BENNET, A. Engaging Tacit Knowledge in Support of Organizational Learning. **The Journal of Information and Knowledge Management Systems**. V. 38, n.º 1, p. 72-94, 2008.
- CARLIE, P. Transferring, Translating and Transforming: An Integrative Framework for Managing Knowledge Across Boudaries. **Organization Science**, v. 15, n. 5, p. 555-568, 2004.
- CLARI G.V.; POPADIUK S. A transferência do conhecimento na implantação de um sistema integrado de gestão para área de tecnologia da informação: Um estudo de caso em uma empresa no setor energético. In: **Anais do XXXIV encontro do Enanpad**. Anpad. Rio de Janeiro. Setembro de 2010.
- DAVENPORT, Thomas; WILSON, H. James; PRUSAK, Laurence. **Conhecimento empresarial: Como as organizações gerenciam seu capital intelectual**. Rio de Janeiro: Elsevier, 1998.
- _____. **Vencendo com as Melhores Ideias: Como Fazer as Grandes Ideias Acontecerem na sua Empresa**. Editora Campus, Rio de Janeiro, 2003.
- DRUZIANI, C.F.M.; CATAPAN, A.H. A Percepção da Memória Organizacional no Setor Público de Tecnologia da Informação. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**. João Pessoa, v. 2, n.ª 2, p. 97-121, jul./dez. 2012.
- FIATES, Gabriela Gonçalves Silveira. Cultura Organizacional: um fator determinante para a promoção da aprendizagem organizacional e da gestão do conhecimento. In: ANGELONI, Maria Terezinha. **Gestão do Conhecimento no Brasil: casos, experiências e práticas de empresas públicas**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2008.
- FLECK, Ludwik. **Genesis and Development of a Scientific Fact**. IL: The University of Chicago Press, Chicago, 1979.
- FOSS, N.J.; PEDERSEN, T. Organizing knowledge processes in the multinational corporation: an specialidad. **Journal of International Business Studies**. Washington, v. 35, n.º 5, p. 340-349, 2004.
- GONÇALVES, S.F.R.; VASCONCELOS, M.C.R.L. Práticas e Ferramentas de Gestão do Conhecimento no Âmbito da Administração Tributária de Minas Gerais: Oportunidade para uma Política Institucional. In: **Anais do XXXV encontro do Enanpad**. Anpad. Rio de Janeiro. Setembro, 2011.

GRANT, R.M. Toward a Knowledge-Based Theory of the Firm. **Strategic Management Journal**. V. 17, p. 109-122, 1996.

GUPTA, A.K.; GOVINDARAJAN, V. **Global Dominance: Transforming Global Presence into Global Competitive Advantage**. San Francisco: Jossey-Bass, 2001.

HANSEN M.; NOHRIA N.; TIERNEY T. What's Your Strategy for Managing Knowledge? **Harvard Business Review**, March-April, p. 1-10, 1999.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA – IBGC. Código das melhores práticas de governança corporativa. 4.^a revisão, 2010.

JOIA, Luiz Antonio; LEMOS, Bernardo. **Journal of Knowledge Management**, 2012.

LEVY, P. **As tecnologias da inteligência: o futuro do pensamento na era da informática**. São Paulo: Editora 34, 1998.

LUFTMAN, J.N.; BRIER, T. Achieving and sustaining business - IT alignment. **California Management Review**, Berkeley, v. 42, p. 109-122, 1999.

MAURER, H. Web-based knowledge management. **Computer**, v. 31, n.º 3, p. 122-123, Mar, 1998.

MINBAEVA, D. Knowledge Transfer in Multinational Corporations. **Management International Review**, V. 47, n.º 4, p. 567:594, 2007.

MYERS, P. **Knowledge Management and Organizational Design**. Butterworth-Heinemann, 1996.

NELSON, R. R.; WINTER, S. G. **An evolutionary theory of economic change**. Boston: Belknap Press of Harvard University Press, 1982.

NONAKA, Ikujiro; TAKEUCHI, Hirotaka. **Criação de conhecimento na empresa: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação**. 14.^a ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

OLIVEIRA JR., M.M. **Transferência de conhecimento e o papel das subsidiárias em corporações multinacionais**. In: FLEURY, M.F.; FLEURY, A. (org.). Internacionalização e os Países Emergentes. São Paulo: Atlas, 2007.

_____; BORINI F. M. Mecanismos de Transferência de Conhecimento em Multinacionais Emergentes: survey com multinacionais brasileiras. In: **Anais do XXXIII encontro do Enanpad**. Anpad. São Paulo. Setembro, 2009.

PATRIOTTA, G. **Organizational knowledge in the making: how firms create, use, and institutionalize knowledge**. United States: Oxford University Press, USA, 2003.

PIRES, J.C.S; MACEDO, K.B. Cultura organizacional em organizações públicas no Brasil. **Revista da Administração Pública**. Rio de Janeiro, V. 40, n.º 1, p. 81-105, 2006.

PROBST, G.; RAUB, S.; ROMHARDT, K. **Gestão do Conhecimento: os elementos constitutivos do sucesso**. São Paulo: Bookman, 2002.

QUINN, J. **The Intelligent Company** - The Free Press, N.Y., 1992.

REGALADO, A. The Power to Decide – What's the point of all that data, anyway? It's to make decisions, MIT Technology Review – **Business Data and Decision Making: Business report**, p. 1-15, 2014.

ROCHA T.; TERRA J. C. A Transferência do Conhecimento em Marketing em Multinacionais: estudo em subsidiárias brasileiras. In: **Anais do XXXII encontro do Enanpad**. Anpad. Rio de Janeiro. Setembro, 2008.

RODRIGUES, A. P. G.; BASTOS, A. V. B. & GONDIM, S. M. G. **Comprometimento, entrincheiramento e regulação emocional em trabalhadores do serviço público**. Revista Científica Hermes, n. 8, p. 23-46, 2013.

SANCHEZ, R.; HEENE, A. A Competence Perspective on Strategic Learning and Knowledge Management. **Strategic Learning and Knowledge Management**. West Sussex: John Wiley and Sons, 1997.

SILVA, L. P.; FADUL, E. **Cultura organizacional em organizações pública: as bases da mudança organizacional a partir da reforma gerencial**. 2007.

SIMONIN, Bernard L. **Strategic Management Journal**, 1999.

SPEK, R. Van Der; SPIJKERVET, A. Knowledge management: handling knowledge with intelligence. **Handboek Effectief Opleiden**, V. 9, n.º 13, p. 1-32, 1995.

SPENDER, J. C. Competitive Advantage from Tacit Knowledge? Unpacking the Concept and its Strategic Implications. In: Moingeon, B. and Edmondson, A. (Eds.) **Organizational Learning and Competitive Advantage**. London: SAGE. 1996.

_____. Gerenciando sistemas de conhecimento. In: Maria Tereza Leme Fleury e Moacir de Miranda Oliveira Jr. (org.). **Gestão estratégica do conhecimento: integrando aprendizagem, conhecimento e competências**. São Paulo: Atlas, p. 27-49, 2001.

SOLTERO, A. P. **Modelo para la representación de una memoria organizacional utilizando herramientas computacionales de Internet**. Dissertação (Maestría en Ciencias con Especialidad en Tecnología Informática), ITESM, Monterrey, México, 1997.

STEIN, E.E. Organizational Memory: Review of Concepts and Recommendations for Management. In: **International Journal of Information Management**. V. 15, n.º 2, p. 17-32, 1995.

SVEIBY, K. E. **A Nova Riqueza das Organizações: Gerenciando e Avaliando Patrimônios de Conhecimento**, 5.^a ed. Rio de Janeiro, 1998.

SZULANSKI, Gabriel. **Strategic Management Journal**, 1996.

TAKEUCHI, Hirotaka. Beyond Knowledge Management: **Lessons from Japan**. Jun, 1998.

THOMAZINE, J.S.; HOFFMAN V.E.; COSTA H.A.; FILHO J.R.S.V. Transferências de Conhecimento em Aglomerações Territoriais: uma análise comparativa entre os destinos turísticos de Pirenópolis/GO e Urubici/SC. In: **Anais do VI Encontro de Estudos em Estratégia**. Anpad. Rio Grande do Sul. Maio, 2013.

TRACEY, J. Bruce et al. **Applying trained skills on the job: the importance of the work environment**. **Journal of Applied Psychology**, v. 80, n. 2, p. 239-252, 1995.

TSCHAITTSCHIAN, B.; ABECKER, A.; SCHMALHOFER, F. Information tuning with Karat: capitalizing on existing documents. **Knowledge Acquisition, Modeling and Management**. V. 1319, p. 269-284, 1997.

VERGARA, Sylvia C. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 5.^a ed. São Paulo: Atlas, 2004.

WIIG, K. M. **Application of knowledge management in public administration**. Paper prepared for public administrations of the city of Taipei, Taiwan, ROC, 2010.

WILKESMANN U.; FISCHER H.; WILKESMANN M. Cultural Characteristics of Knowledge Transfer. **Journal of Knowledge Management**. v. 13, p. 6, 2009.

WINTER, S.G.. Knowledge and competence as strategic assets. In. Teece, D.J. (ed.) **The Competitive Challenge: Strategies for Industrial Innovation and Renewal**. Ballinger, Cambridge, 1987.

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO DE PESQUISA

EMPRESA DO SETOR PÚBLICO DE TECNOLOGIA, INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO DO
ESPÍRITO SANTO

CATEGORIZAÇÃO

Q1 – Q4 CARACTERÍSTICAS DO FUNCIONÁRIO

- Q1** QUAL A SUA SITUAÇÃO FUNCIONAL?
☐ CONCURSADO/EFETIVO INGRESSADO ATÉ 1988
☐ CONCURSADO/EFETIVO INGRESSADO APÓS 1988
☐ COMISSIONADO
☐ ESTAGIÁRIO
- Q1.1** ESCOLARIDADE
☐ SEGUNDO GRAU
☐ SEGUNDO GRAU TÉCNICO
☐ SUPERIOR COMPLETO
☐ SUPERIOR TÉCNICO
☐ PÓS- GRADUAÇÃO
☐ MESTRADO
☐ DOUTORADO
- Q2** QUANTO TEMPO DE SERVIÇO?
☐ ABAIXO DE 1 ANO
☐ ATÉ 2 ANOS
☐ DE 3 A 5 ANOS
☐ ACIMA DE 5 ANOS
- Q3** O SETOR ONDE TRABALHA É UM LOCAL ONDE OCORRE UM USO INTENSIVO DE CONHECIMENTO?
☐ SIM
☐ NÃO
- Q4** QUAL O SETOR EM QUE TRABALHA?
☐ CRIAÇÃO/ MANUTENÇÃO DE SITE DA INSTITUIÇÃO
☐ DESENVOLVIMENTO DE SISTEMA WEB
☐ DESENVOLVIMENTO DE SISTEMAS DESKTOP
☐ COMUNICAÇÃO DE DADOS
☐ SUPORTE E MANUTENÇÃO
☐ OUTROS

Q5 – Q8 A EXISTÊNCIA DE PADRÕES E NORMAS PARA ORIENTAÇÃO DE PROCESSOS

- Q5** QUANDO TEM ALGUMA DÚVIDA SOBRE ROTINAS OU PROCESSOS, VOCÊ COSTUMA:
☐ PROCURAR SABER QUEM TEM A INFORMAÇÃO
☐ PERGUNTAR PARA ALGUÉM ESPECÍFICO
☐ PROCURA SABER ONDE ESTÁ A INFORMAÇÃO
☐ CONSULTAR A INFORMAÇÃO
- Q6** QUANDO TEM ALGUMA DÚVIDA SOBRE ROTINAS OU PROCESSOS, VOCÊ COSTUMA USAR:
☐ FERRAMENTAS INTERATIVAS DE COMUNICAÇÃO (MSM, GTALK, SKYPE,

INTRANET, ETC.)

☐ MECANISMOS DE BUSCA DE INFORMAÇÃO NA INTRANET

☐ MECANISMOS DE BUSCA DE INFORMAÇÃO NA INTERNET

☐ CONSULTA BANCO DE DADOS

Q7 VOCÊ TEM O HÁBITO DE REGISTRAR AS SOLUÇÕES ENCONTRADAS EM ALGUMA FERRAMENTA?

☐ SIM

☐ NÃO

Q8 AS FERRAMENTAS QUE UTILIZA PARA ARMAZENAR INFORMAÇÕES SÃO ADEQUADAS?

☐ SIM

☐ NÃO

Q9 - 14 EFICÁCIA DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

Q9 VOCÊ CONSIDERA QUE ATUALMENTE AS FERRAMENTAS ADOTADAS PARA ARMAZENAMENTO SÃO EFICIENTES?

☐ SIM

☐ NÃO

Q10 OS MEIOS (SITES, FÓRUM, LISTA DE DISCUSSÃO, ETC.) PARA **ACESSAR** AS INFORMAÇÕES DE QUE NECESSITA SÃO ADEQUADOS?

☐ SIM

☐ NÃO

Q11 VOCÊ CONSIDERA QUE ATUALMENTE AS FERRAMENTAS ADOTADAS PARA O **ACESSO** ÀS INFORMAÇÕES SÃO:

☐ MUITO EFICIENTES

☐ EFICIENTES

Q12 OS MEIOS (SITES, FÓRUM, LISTA DE DISCUSSÃO, ETC.) PARA **DISPONIBILIZAR** AS INFORMAÇÕES DE QUE NECESSITA SÃO ADEQUADOS?

☐ SIM

☐ NÃO

Q13 VOCÊ CONSIDERA QUE ATUALMENTE AS FERRAMENTAS ADOTADAS PARA DISPONIBILIZAR AS INFORMAÇÕES SÃO:

☐ MUITO EFICIENTES

☐ EFICIENTES

Q14 CONSIDERA AS FERRAMENTAS PARA COLETAR, ARMAZENAR E DISPONIBILIZAR INFORMAÇÃO COMO:

☐ MUITO EFICIENTES

☐ EFICIENTES

Q14.1 CONSIDERA ALGUMA FERRAMENTA DE COLETA, ARMAZENAMENTO E ACESSO À INFORMAÇÃO, UTILIZADA NO SETOR, POUCO ÚTIL PARA O TIPO DE SERVIÇO QUE VOCÊ PRESTA? EM CASO AFIRMATIVO, QUAL?

Q15 - 16 LOCALIZAÇÃO DA INFORMAÇÃO

Q15 QUANDO BUSCA INFORMAÇÃO NA INTERNET É PORQUE:

☐ NÃO TEM A INFORMAÇÃO SOBRE O TIPO DE SERVIÇO QUE FAÇO NA ORGANIZAÇÃO

☐ A INFORMAÇÃO QUE ENCONTRO NA ORGANIZAÇÃO É INCOMPLETA

☐ A INFORMAÇÃO NA ORGANIZAÇÃO ESTÁ MISTURADA, SEM SISTEMATIZAÇÃO

☐ PERCO MUITO TEMPO TENTANDO LOCALIZAR A INFORMAÇÃO NA ORGANIZAÇÃO

- Q16** QUANDO PROCURO INFORMAÇÕES EM UM SISTEMA DE BUSCA NA INTRANET:
☐ DIFICILMENTE BUSCO INFORMAÇÕES NA INTRANET
☐ SINTO FALTA DE UM SISTEMA DE FILTRAGEM DE INFORMAÇÃO
☐ NÃO CONSIDERO CONFIÁVEIS AS INFORMAÇÕES QUE ENCONTRO
☐ AS INFORMAÇÕES QUE ENCONTRO NÃO SÃO ATUAIS

Q17 - 18 UTILIDADE DA INFORMAÇÃO NA SOLUÇÃO DE PROBLEMAS

- Q17** INDIQUE A FERRAMENTA MAIS IMPORTANTE PARA APOIO DIÁRIO NA SOLUÇÃO DE PROBLEMAS E DÚVIDAS:
☐ E-MAIL
☐ INTRANET
☐ INTERNET
☐ BANCO DE DADOS
☐ FAQ
☐ VIDEO CONFERÊNCIA
☐ CÓDIGO-FONTE
☐ DIAGRAMA ENTIDADE RELACIONAMENTO
☐ WI-FI
☐ MSN
- Q18** AS INFORMAÇÕES QUE VOCÊ ACESSA AJUDAM NA SOLUÇÃO DE PROBLEMAS E DÚVIDAS DIÁRIAS?
☐ SIM
☐ NÃO

Q19 - 21 USO DE REDE SOCIAL DE TRABALHO NA SOLUÇÃO DE PROBLEMAS

- Q19** CONSIDERA QUE AS INFORMAÇÕES QUE VOCÊ ARMAZENA E DISPONIBILIZA PODERÃO SER UTILIZADAS POR OUTROS INDIVÍDUOS NA SOLUÇÃO DE PROBLEMAS E DÚVIDAS DIÁRIAS?
☐ SIM
☐ NÃO
- Q20** AS PESSOAS JUNTAS COMPARTILHAM MAIS CONHECIMENTO DO QUE COM O USO DAS FERRAMENTAS DE INFORMAÇÃO?
☐ SIM
☐ NÃO
- Q21** ACREDITA QUE AS FERRAMENTAS DE COLETA, ARMAZENAMENTO E DISPONIBILIZAÇÃO DE INFORMAÇÃO PODEM TRANSFERIR CONHECIMENTO ENTRE OS INDIVÍDUOS QUE AS UTILIZAM?
☐ SIM
☐ NÃO

APÊNDICE B – REGRESSÃO MQO

TABELA 4 – RESULTADOS OBTIDOS PARA TRANSFERÊNCIA PELO MODELO MÍNIMOS QUADRADOS ORDINÁRIOS

Variáveis Explicativas	Estimativas dos coeficientes	Desvio-Padrão	Estatísticas T	Probabilidade ou Valor p
CONSTANTE	-0.109440	0.415646	-0.263301	0.7930
MEIOS DE ACESSAR	0.229551	0.071397	3.215149	0.0019
FERRAMENTAS*TEMPO	0.043584	0.158480	0.275010	0.7840
FERRAMENTAS*ESCOLA*TEMPO	-0.001118	0.009621	-0.116243	0.9078
ACESSO AJUDOU	0.064914	0.106124	0.611679	0.5425
ESCOLARIDADE	0.071982	0.027170	2.649342	0.0098
TEMPO	-0.075381	0.027501	-2.741006	0.0076
OUTROS INDIVÍDUOS	-0.068959	0.076344	-0.903261	0.3692
COMPARTILHAMENTO	-0.042741	0.077626	-0.550601	0.5835
CONHECIMENTO*TEMPO	0.312112	0.099657	3.131873	0.0024
CONHECIMENTO*ESCOLA*TEMPO	-0.018316	0.006241	-2.935026	0.0044
Valor de R2	0.299820	Média da variável dependente		0.876404
Valor de R2 corrigido	0.210053	Desvio padrão da variável dependente		0.330984
Valor de F - calculado	3.339990	Soma de erros da Regressão		0.294175
Valor do nível de significância para o teste F (valor p)	0.001171			

Fonte: Dados da Pesquisa, 2014.