

UNIVERSIDADE DO ESTADO DE SANTA CATARINA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO DA INFORMAÇÃO –
PPGINFO - UDESC
LINHA DE PESQUISA: GESTÃO DE UNIDADES DE INFORMAÇÃO

PODER, AUTORIDADE E LIDERANÇA: TOMADA DE DECISÕES A PARTIR
DA GESTÃO DE INFORMAÇÕES

CPF:
987.719.499-68

Florianópolis,SC
2020

SUMÁRIO

1 CONSIDERAÇÕES SOBRE A DELIMITAÇÃO DO TEMA E FORMULAÇÃO DO PROBLEMA	3
1.1 Tema e delimitação do tema.....	3
1.2 Formulação do Problema	3
1.3 Objetivos	4
1.3.1 Geral.....	4
1.3.2 Específicos	4
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	5

1 CONSIDERAÇÕES SOBRE A DELIMITAÇÃO DO TEMA E FORMULAÇÃO DO PROBLEMA

A partir da observação da gestão de equipes de servidores da UDESC Laguna, surgiu a análise dos servidores gerentes, como o poder, autoridade e a liderança agem e influenciam nas decisões tomadas a partir da gestão das informações existente.

1.1 Tema e delimitação do tema

Na sociedade humana, as organizações fornecem os meios e informações para atender às necessidades das pessoas. Quando as organizações falham, o desastre se instala. A informação é o principal insumo para sincronizar as diversas funções, atividades e setores das organizações na busca de objetivos e metas e do aperfeiçoamento da qualidade dos processos. De acordo com Moura (1996, p. 36) “[...] em síntese, isso significa ter qualidade. Toda empresa usa a informação, pois existe estreita relação entre os dois assuntos: informação e qualidade”. Atualmente, as organizações buscam profissionais capazes de gerenciar as informações. Os gestores em geral, sujeitos dessa pesquisa, buscam gerenciar os serviços de informação com base nos princípios da gestão da qualidade, principalmente naquelas organizações que possuem políticas de qualidade estabelecidas. Para Valentim (2004), profissionais da informação são indivíduos que recebem formação específica para trabalhar com dados, informação e conhecimento, bem como para sua mediação. O desempenho das organizações é importante para funcionários e para quem vai usufruir de seus serviços, e por isso precisam ser bem geridas. Trata-se de um estudo com natureza qualitativa, através de questionários on-line e, ou entrevistas.

1.2 Formulação do Problema

Até que ponto é necessário impor sua autoridade, usar seu poder ou ser líder, para se ter uma equipe eficiente, eficaz e unida? O que determina o sucesso numa administração pública, qual principal desafio? Quais os sistemas de informação existentes? São eficazes? O objetivo deste estudo é analisar os elementos que influenciam na gestão estratégica de organizações públicas como a UDESC, a partir

do olhar do setorial de recursos humanos. A pesquisa identificará as informações que são utilizadas para analisar os aspectos internos de um Centro da UDESC, como também a maneira que as informações são coletadas, processadas e distribuídas aos tomadores de decisão. O resultado esperado é descobrir os aspectos influenciadores nas gestões, a partir da boa gestão da informação entre os setores e aplicar as ferramentas.

1.3 Objetivos

1.3.1 Geral

Verificar a relação entre os estilos de liderança e o comportamento organizacional e a gestão da informação existentes, nas tomadas de decisão. Quando o que se busca é o sucesso da gestão, a informação interna deve ser gerenciada estrategicamente, nas atividades de elaboração, execução e avaliação das decisões.

1.3.2 Específicos

- Listar os estilos de liderança que predominam nas organizações;
- Identificar as principais táticas de influência que são utilizadas pelos líderes brasileiros;
- Avaliar segundo a percepção de seus colaboradores, os estilos de liderança que proporcionam os melhores resultados;
- Avaliar os sistemas existentes para a gestão de informação e como eles corroboram a administração;
- Propor um ambiente organizacional com uma gestão de informação interna ativa e eficaz.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Um gestor pode ser qualquer pessoa com conhecimentos e que em virtude de sua posição e desse conhecimento é responsável pela capacidade da organização de trabalhar e obter resultados. Muitos administradores são gerentes, mas não todos. As organizações necessitam de pessoas em posições de gestores ou de colaboradores, em posições de responsabilidade, autoridade e de decisão, que administrem estrategicamente, as informações de cada setor.

Esta pesquisa tem como base a leitura e a revisão de alguns autores relevantes que investigaram os conceitos e as consequências dos processos oriundos da Administração e da Gestão da Informação. A leitura desses autores justifica-se por contribuir cientificamente para uma nova compreensão da natureza e das funções do comportamento organizacional na gestão pública.

O conhecimento dos perfis comportamentais dos líderes e das relações de influência destes com seus liderados são valiosos para a atividade fim das organizações, que é o resultado.

Os gerentes podem também ser chamados de administradores ou coordenadores e até mesmo chefes. São em geral responsáveis pelo trabalho de outros funcionários nas organizações.

Sobre os papéis gerenciais (MAXIMIANO, 2012) cita: os papéis interpessoais, de informação, e de decisão. Os papéis interpessoais abrangem as relações dentro e fora da organização: o gerente age como símbolo e representante da organização, e este papel está presente em algumas tarefas, que não envolve o processamento de informações ou a tomada de decisões; a liderança permeia as atividades do gerente, envolve as atividades interpessoais nas quais há alguma forma de influência, seja com funcionários, clientes, fornecedores e outras pessoas; a ligação envolve a teia de relacionamentos que o gerente deve manter, principalmente com seus pares. Nesses relacionamentos, ele vincula sua equipe a outras, a fim de fazer o intercâmbio de recursos e informações que lhe permitam trabalhar.

Os papéis de informação estão relacionados com a obtenção e transmissão de informações, de dentro para fora da organização e vice-versa. O gestor recebe ou procura obter informações que lhe permitem entender o que se passa em sua organização e no meio ambiente, envolve a necessidade e a capacidade de lidar com uma grande variedade de informação. Tem também o papel de disseminador,

disseminando a informação externa para dentro da organização e também a informação interna de um subordinado para o outro. E o último papel de informação gerencial, que é ser o porta-voz, transmitindo a informação de dentro para o meio ambiente da organização. Como papéis de decisão podemos listar a resolução de problemas e a tomada de decisões, distúrbios, alocação de recursos e negociações com representantes de outras organizações. O gerente é o planejador da maior parte das mudanças controladas em sua organização, e em contrapartida existem os conflitos, situação que o gerente tem o papel de controlar. A alocação de recursos é o coração do sistema de formulação de estratégias, é inerente à autoridade formal, está presente em praticamente qualquer decisão que precise ser tomada. E por último, não menos importante temos o papel de negociador, aonde o gerente envolve-se com sindicatos, clientes, credores e outras possibilidades.

Andrade (2011), os papéis dos gestores, independente da época, são caracterizados por circunstâncias sensíveis ao tempo. Questões cada vez mais complexas estão se apresentando ao ambiente informal: custos; eficácia e eficiência organizacional; coleções virtuais; acesso eletrônico; qualidade dos serviços; instalações e pontos de distribuição adequados; disponibilidade de novas tecnologias de informação; o papel do compartilhamento de recursos e cooperação; a liderança da biblioteca no papel de oferecer e transferir informação; entre outros. As questões de poder e autoridade estão diretamente ligadas ao conceito de liderança. O poder executivo consiste em compreender o que a organização é, visualizar o que ela pode se tornar, e iniciar os processos que percorram o caminho entre os ideais da organização e a realidade. Embora o indivíduo receba a posição formalmente, não necessariamente ele será eficaz ao liderar outros ou exercer influência sobre eles.

Para Robbins (2010), liderança pode ser definida como a capacidade de influenciar um conjunto de pessoas para alcançar metas e objetivos. A origem dessa influência pode ser formal, como a que é conferida por um cargo de direção em uma organização. No entanto, nem todos os líderes são administradores, nem todos os administradores são líderes. O fato de a organização conferir a seus gestores autoridade formal não lhes garante uma capacidade de liderança eficaz. No mundo dinâmico de hoje, as organizações precisam de liderança e administração fortes para atingir o nível ótimo de eficácia. Precisam de líderes que desafiem o *status quo*, criem visões de futuro e sejam capazes de inspirar os membros da organização a querer realizar essas visões e também precisam de gestores capazes de elaborar planos

detalhados, criar estruturas organizacionais eficientes e gerenciar as operações do dia a dia. O poder é uma capacidade ou potencial. Provavelmente, o aspecto mais importante do poder é o de ser uma função de dependência. Uma pessoa só pode ter poder sobre você se ela controlar algo que você deseja. O poder não requer a compatibilidade de objetivos, apenas a relação de dependência. A liderança, por sua vez, requer alguma congruência entre os objetivos do líder e os daqueles que são liderados. A liderança enfoca a influência descendente do líder sobre o liderado. Ela minimiza a importância dos padrões ascendente e lateral de influência, o poder não. Independente da liderança, poder ou autoridade quem vai gerir algo ou alguém, relaciona-se com os mais variados itens como novas tecnologias, reduções ou novas posições na organização, contratação incluindo recrutamento e seleção de pessoas, treinamento e desenvolvimento, remuneração e benefícios, talentos, segurança, saúde e qualidade de vida entre outros. Essa diversidade de atividades forma um conjunto complexo que muitas vezes dificultam as decisões sobre as ações de gestão, que deve ocorrer a partir da visão integrada das pessoas e de questões fundamentais como a expectativa das relações de trabalho.

A Lei de Acesso à Informação brasileira foi elaborada com base em parâmetros reconhecidos mundialmente no que diz respeito ao direito de acesso à informação, incorporando “novos conceitos, que ampliam o entendimento comum sobre o princípio da publicidade, chamam a atenção para o princípio da transparência e já apontam para a adoção do princípio da máxima transparência” (PAES, 2012, p. 242).

Atualmente, por força de acordos internacionais e, ainda, em função das mudanças de paradigma de gestão pública burocrática para uma gestão centrada em princípios de boa governança, o Estado tem buscado dar transparência aos seus atos e incentivar a participação popular. Entende-se por participação popular quando o cidadão representa os interesses de um segmento e atua em prol dessa coletividade (PAES, 2012). Exige-se dos entes vinculados à administração pública o estabelecimento de critérios e prazos para a implantação de mecanismos de acesso a registros, instâncias de solicitação de informações e de recursos.

Para Miranda (2008), no plano das definições teóricas, as necessidades de informação (NI) e as competências informacionais (CI) partilham dimensões constitutivas: tanto as NI quanto as competências podem ser entendidas em três dimensões: cognitivas, emocionais e situacionais. O saber acumulado está ligado às

condições cognitivas, considerando que a estrutura prévia de conhecimentos dos indivíduos é primordial para a evolução do saber. A ligação entre o saber fazer e as condições situacionais existe na medida em que as situações de trabalho estabelecem as condições de desenvolvimento da busca e o uso da informação e sua influência na construção de competências (habilidades).

O saber agir e as condições emocionais estão ligados porque o ambiente engendra os elementos que influenciam o modo de agir dos profissionais em questão e a formação de suas competências (atitudes – “memória emocional” conectada à escolha dos caminhos tomados). Considera-se que as soluções visualizadas para atender uma NI provavelmente correspondem a CIs desenvolvidas para lidar com os problemas já solucionados, com as anomalias/insuficiências de conhecimento diante de situações já vivenciadas, e/ou com os vazios de sentido diante de modificações ocorridas no ambiente.

3 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

MIRANDA, Silvânia Vieira de. **Necessidades de informação e competências informacionais no setor público: um estudo de caso. 2008.** Disponível em: <<https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/140/145>>. Acesso em: 27/04/2020

PAES, Eneida Bastos. A construção da lei de acesso à informação pública no Brasil: desafios na implementação de seus princípios. **Revista do Serviço Público – RSP**, Brasília: ENAP, v. 62, n. 4, p. 407-424, out./dez. 2011. Disponível em: <<https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/80>>. Acesso em: 27/04/2020.

ANDRADE, Rui Otávio Bernardes de; AMBONI, Nério. **Teoria Geral da Administração**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Teoria Geral da Administração: da revolução urbana à revolução digital**. São Paulo: Atlas, 2012.

MOURA, L. R. **Informação: a essência da qualidade**. Ciência da Informação, Brasília, v. 25, n. 1, p. 36-42, jan./abr. 1996.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento Organizacional**. São Paulo: Person Prentice Hall, 2010.

VALENTIM, M. L. P. **Equipes multidisciplinares na gestão da informação e conhecimento**. In: BAPTISTA, Sofia Galvão; MUELLER, Suzana Pinheiro Machado (Orgs.). **Profissional da Informação: o espaço de trabalho**. Brasília: Thesaurus, 2004. p.154-176.