

Faculdade de Ciências e Educação de Rubiataba

**RENATA DE OLIVEIRA TERRA**

**DIAGNÓSTICO SOBRE A IMPORTÂNCIA DA  
QUALIFICAÇÃO E TREINAMENTO PARA UMA BOA  
GESTÃO DE INFORMAÇÃO GERENCIAL NUMA EMPRESA  
DE ESTOFADOS**

RUBIATABA – GO  
2005

RENATA DE OLIVEIRA TERRA



## DIAGNÓSTICO SOBRE A IMPORTÂNCIA DA QUALIFICAÇÃO E TREINAMENTO PARA UMA BOA GESTÃO DE INFORMAÇÃO GERENCIAL NUMA EMPRESA DE ESTOFADOS

Trabalho de conclusão de Curso apresentado à Faculdade de Ciências e Educação de Rubiataba, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração com Habilitação em Gestão de Sistema de Informação.

Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Fernanda R. Nascimento.

RUBIATABA - GO

2005

Adm. emp.  
Sist. Inform -  
Treinamento  
Recursos humanos

25628  
5000

Tombo nº	12097
Classif:	Ar. 650.3:004.03
Ex.:	1. RENATA TERRA
	2005
Origem:	Ar.
Data:	28-4-06

## FOLHA DE AVALIAÇÃO

Monografia examinada em 16 de março de 2006.



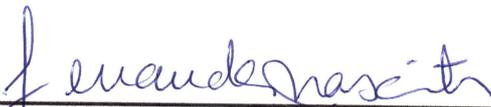
---

Prof. ENOC de BARROS SILVA  
Especialista em Recursos Humanos



---

Prof. MARCOS de MORAES  
Especialista em Gestão Agronegócio



---

Profª. Drª. FERNANDA R. NASCIMENTO  
Orientadora

RUBIATABA - GO

2005

*Ao nosso grande mestre "Cristo" que com sua graça nos deu força; a minha mãe que com tanto amor, apoiou-me dando atenção nesses dias tão difíceis; a meu esposo e minha filha que tiveram a paciência de suportar minha ausência nos períodos em que estava estudando; a professora Dr<sup>a</sup>. Fernanda R. Nascimento que orientou para a conclusão desta monografia.*

Agradeço primeiramente a Deus que me criou, dando-me condições de desenvolver trabalhos para a melhoria humana.

Aos meus familiares que direta ou indiretamente contribuíram para o meu progresso estudantil.

Aos amigos que torceram e trouxeram incentivos quando apareceram as dificuldades, fazendo delas uma força maior para o meu sucesso.

E por fim, aos professores e colegas de sala que viveram e compartilharam parte de suas vidas, dificuldades e alegrias, que apesar de tudo conseguimos chegar ao final de mais uma etapa.

# SUMÁRIO

RESUMO

LISTA DE SIGLAS

LISTA DE FIGURAS

1. INTRODUÇÃO .....	10
2. JUSTIFICATIVA.....	11
3. OBJETIVOS.....	12
3.1. Gerais.....	12
3.2. Específicos.....	12
4. REFERENCIAL TEÓRICO.....	13
4.1. Histórico.....	13
4.2. Treinamento e desenvolvimento de novas competências.....	15
4.3. Conceitos.....	16
5. METODOLOGIA.....	22
5.1. Organograma da empresa .....	28
5.2. Tipos de Pesquisa.....	29
5.3. Técnicas de Pesquisa.....	30
5.4. Coleta de Dados e Informações.....	30
6. RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	31
6.1. Caracterização da empresa.....	31
6.2. Treinamento dos funcionários.....	33
6.3. Impactos do SIG.....	34
7. CONCLUSÃO.....	38
8. SUGESTÕES.....	39
9. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	40

ANEXOS

DADOS DO ALUNO

## RESUMO

O Sistema de Informação gerencial é uma ferramenta para promover informações, em um formato integrado, melhorando a capacidade de ver as maiores tendências que estão ocorrendo no mercado, este sistema admite administrar de forma eficaz todos os processos da empresa. Ele auxilia os executivos das empresas a consolidar o tripé básico de sustentação da empresa: quantidade, produtividade e participação. Haja visto que a qualidade não deve estar associada apenas ao produto ou serviço final, mas deve envolver o nível de satisfação das pessoas no trabalho, associado a uma qualidade de vida que se estenda à sua estrutura pessoal, familiar e social. Tendo em vista a influência que a motivação exerce em toda organização, é fundamental que haja espaço para discussões e questionamentos acerca das reais atribuições e impactos que o gestor pode e deve estimular, buscando levantar algumas reflexões sobre gestão de recursos humanos, o que é motivação e algumas teorias motivacionais. Os Sistemas e Tecnologias de Informação se tornaram vital ao sucesso da gestão das empresas e organizações, e constituem um campo de estudo essencial em administração e gerenciamento de empresas. Os impactos proporcionados pela implantação sistemas de informações gerenciais, podem ser traduzidos da seguinte forma: melhoria e redução de pessoas no processo de tomada de decisões; melhoria na comunicação interna e externa; otimização do acesso às informações, propiciando assim a melhoria na produtividade de reuniões, compactação das informações e implementação de uma posição competitiva. Pode-se dizer que o desafio gerencial central dos anos 90 é como usar a tecnologia da informação para projetar e gerenciar empresas competitivas e eficientes.

**Palavras-chave:** Sistema de Informação Gerencial, treinamento, motivação.

## LISTA DE SIGLAS

SIG - Sistema de Informação Gerencial.....	13
DPD - Departamentos de Processamento de Dados .....	14
CPD - Centro de Processamento de Dados.....	14
SAD - Sistema de Apoio às Decisões .....	14
SI - Sistemas de Informação .....	15
TI - Tecnologias de Informação .....	17
EIS - Executive Informations System – Sistema de Informações Executivas .....	20
UFBA – Universidade Federal da Bahia .....	23

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Organograma da empresa Estofados Solar.....	28
Figura 2: Fachada da empresa Estofados Solar.....	29
Figura 3: Caracterização das atividades exercidas na empresa.....	31
Figura 4: Grau de instrução das pessoas entrevistadas.....	32
Figura 5: Treinamento de funcionários.....	33
Figura 6: Conhecimento na área de informática.....	34
Figura 7: Empresa oferece qualificação.....	35
Figura 8: Cursos de Informática.....	36

## 1. INTRODUÇÃO

Pode-se dizer que atualmente encontramos um mundo globalizado em que o ambiente competitivo e a carência de recursos são uma realidade nas mais diversas áreas, portanto já faz parte do dia-a-dia da nossa sociedade. Através do compartilhamento de recursos, tecnologia, informação e mercado, atingido com a Tecnologia da Informação, as empresas conseguiriam obter a rapidez e a flexibilidade requeridas pelo mercado, visando competir as novas oportunidades a partir desses novos arranjos.

Estamos vivendo a era da informação, com isso a comunicação vem promovendo mudanças nos processos e rotinas das empresas que pretendem ampliar sua competitividade. É impossível alguma empresa se desenvolver sem interagir com o mercado externo trocando informações, estas estão se informatizando, percebendo as vantagens que os meios de informação proporcionam à eficácia das organizações.

Com a crescente rapidez no processamento de pedidos e atendimento é necessário um sistema eletrônico que melhore o desempenho e aumente sua eficiência, auxiliando nas tomadas de decisões para garantir o sucesso das organizações.

No entanto, não podemos nos esquecer que o desempenho depende diretamente, de trabalho e de bem estar do funcionário, isto é, quando existe um problema e as pessoas não são adequadamente treinadas e motivadas, a consequência é a perda de interesse no trabalho e o declínio da satisfação, levando o indivíduo ao insucesso, tanto pessoal e quanto profissional. Assim, fica claro que a organização pode contribuir para a realização pessoal do indivíduo no cotidiano, isto é, motivando-o. O sucesso de qualquer organização depende sem dúvida do nível de satisfação dos seus funcionários. Portanto, aliado a isso, o Sistema de Informação gerencial, vem como ferramenta para auxiliar e melhorar a capacidade da empresa para enxergar melhor as tendências que estão acontecendo no mercado. Já que estamos num mundo totalmente globalizado e competitivo.

## 2. JUSTIFICATIVA

No mundo globalizado em que vivemos, com a concorrência cada vez mais acirrada, torna-se essencial à busca por sistemas cada vez mais modernos de informação. Com isso, o Sistema de informação gerencial é uma ferramenta que as empresas estão utilizando para obter competitividade. Atualmente, o SIG representa a competência da empresa, desempenhando um papel estratégico. São diversas as razões que nos levam a estudar e pesquisar sobre sistemas de informações gerenciais, principalmente no que se refere às mudanças no papel das empresas, o caráter das aplicações e a necessidade de planejar e gerar as informações, orientando o novo paradigma organizacional com seus respectivos desafios e impacto.

Além disso, a empresa que quiser obter liderança competitiva no mercado deve recorrer à aplicação de algumas técnicas de recursos humanos, pois hoje só a tecnologia não é suficiente. A satisfação pessoal do funcionário conta muito, principalmente no que se refere à produtividade. A motivação e o treinamento adequado do pessoal devem estar presentes no dia a dia de qualquer empresa.

### 3. OBJETIVOS

#### 3.1. GERAL

- ✓ Identificar, através de um levantamento de dados, como está dividida a empresa, por meio de seus cargos e, analisar a partir daí como a motivação e o treinamento, aliado ao sistema de informação gerencial tem contribuído para a produtividade da empresa.

#### 3.2. ESPECÍFICOS

- ✓ Identificar o grau de instrução dos funcionários, e os possíveis bloqueios aos sistemas de informação, no que se refere à eficiência na produtividade da empresa;
- ✓ Verificar a necessidade de treinamento, visando melhorias aos sistemas de informação gerencial;
- ✓ Identificar os impactos de um sistema de informação gerencial junto à empresa.

## 4. REFERENCIAL TEÓRICO

### 4.1 HISTÓRICO

De acordo com Oliveira (2002, p. 46), Sistema de Informação Gerencial auxilia os executivos das empresas a consolidar o tripé básico de sustentação da empresa: quantidade, produtividade e participação. A qualidade não deve estar associada apenas ao produto ou serviço final. A qualidade deve envolver o nível de satisfação das pessoas no trabalho, associado a uma qualidade de vida que se estenda à sua estrutura pessoal, familiar e social. Ele complementa que a produtividade não deve ser abordada como um assunto de tempos e métodos de linhas de produção. Ela deve ir até o nível de produtividade global e consolidar a filosofia de comprometimento de todos para com os resultados parciais e globais da empresa. Para que a empresa possa usufruir as vantagens básicas do sistema de informações gerenciais, é necessário que alguns aspectos sejam observados, entre os quais podem ser citados: a) envolvimento adequado da alta e média administração com o SIG; b) a competência por parte das pessoas envolvidas no SIG; c) o uso de um plano-mestre; d) a atenção específica ao fator humano da empresa; e) a habilidade dos executivos da empresa para tomarem decisões com base em informações; f) o apoio catalisador de um sistema de controladoria (contabilidade, custos e orçamentos); g) o conhecimento e a confiança no SIG; h) a adequada relação custo x benefício.

Verifica-se que esses aspectos podem proporcionar adequada sustentação de desenvolvimento e implementação do SIG na empresa. E, por consequência, o potencial vantagens de um adequado deste sistema poderá ser mais bem usufruído pelos executivos da empresa. Vale chamar a atenção para cinco suposições comuns e erradas que têm levado os sistemas de informações gerenciais a fracassarem como solução para todo o tipo de problema empresarial, a saber: 1) O executivo necessita muito de informações mais relevantes; 2) O executivo necessita das informações que deseja; 3) Entregues aos executivos, as informações que ele necessita, suas decisões melhorarão; 4) Mais comunicação significa desempenho melhor; 5) Um executivo não tem que saber como funciona um sistema de informações. (OLIVEIRA, 2002, p. 47- 49).

#### 4.1.1 A Evolução do Sistema de Informação Gerencial

As organizações sempre tiveram algum tipo de sistema de informação gerencial, mesmo que ele não tenha sido reconhecido como tal. No passado esses sistemas eram muito informais em sua montagem e utilização. Só com o advento dos computadores, com sua capacidade de processar e condensar quantidade de dados, o projeto do sistema de informação gerencial se tornou um processo formal e um campo de estudo. A tentativa de usar com eficácia os computadores levou à identificação e ao estudo dos sistemas de informação e ao planejamento, à implementação e à revisão de novos sistemas.

Departamento de Processamento de Dados (DPD): quando computadores começam a ser introduzido nas organizações, foram usados principalmente para processar dados para algumas poucas funções da organização usualmente contabilidade e faturamento. Devido às habilidades especializadas que eram requisito para operar os equipamentos caros, complexos e algumas vezes temperamentais, os computadores eram localizados em Departamentos de Processamento de Dados, conhecido como Centro de Processamento de Dados (CPD). À medida que crescia a velocidade e a facilidade de processar dados, outras tarefas de processamento de dados e gerência de informações foram computadorizadas. Para lidar com essas novas tarefas, CPDs desenvolveram relatórios padronizados para o uso dos seus gerentes de operações.

- ✓ Sistema de Apoio às Decisões (SAD): é um sistema de computação interativo que é facilmente acessível e operado por pessoas não especializadas em computadores, que podem usá-los para ajudar a planejar e a tomar decisões. Muitos sistemas de informação criados por praticantes de ciência operacional são, na verdade, sistemas de apoio à decisão). O uso deste sistema tem crescido significativamente, à medida que avanços recentes de hardware e software de computadores permitem que os administradores tenham acesso "on-line" ou "em tempo real" aos bancos de dados dos sistemas de informações baseados em computadores. O uso disseminado dos microcomputadores permitiu que os administradores criassem seus próprios bancos de dados e manipulassem eletronicamente informações de acordo com a necessidade, em vez de esperar relatórios dos SIG ainda serem necessários para monitorar as operações em andamento, os sistemas

permitem o uso menos estruturado dos bancos de dados à medida que surge a necessidade de decisões especiais.

## 4.2 TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO DE NOVAS COMPETÊNCIAS

As organizações são constituídas de pessoas, assim organizações são pessoas, que apresentam diferenças onde cada um tem sua própria personalidade, conhecimento, história, objetivos e motivações. O desempenho de cada pessoa está relacionado à sua aptidão e habilidade, mas o bom desempenho requer mais que isso, requer motivação, sendo este um dos inúmeros fatores que contribui para o bom desempenho (CHIAVENATO, 2002).

De acordo com Aquino (1980, p. 14) qualquer organização que se preze deve ser capaz de criar mecanismos de qualificação profissional e de treinamento, na tentativa de promover um processo de aprendizagem continuada no contexto organizacional. “O treinamento visa fornecer ao empregado melhores conhecimentos, habilidades e atitudes, para que não se dissocie das inovações em relação a seu campo de atividade e das profundas mutações do mundo que o cerca”.

Ao longo dos anos, passamos a acreditar que quando uma pessoa se põe a caminho de um objetivo, ela não necessariamente está motivada a atingir este objetivo. Os fatores que a levam a caminhar naquela direção podem-lhe ser intrínsecos ou extrínsecos. Quando são intrínsecos, há motivação; quando são extrínsecos, há apenas movimento.

De acordo com Megginson et al (1998, p. 346) “a motivação é o processo de induzir uma pessoa ou um grupo, cada qual com necessidades e personalidades distintas, a atingir os objetivos da organização, enquanto tenta também atingir os objetivos pessoais”.

Ainda segundo o mesmo autor, o papel do líder também não é fácil, ele deve agir como facilitador. Tem que conhecer cada pessoa da sua equipe, e cada uma de maneira diferente, com seus motivos internos. O líder deve incentivar aqueles mais inseguros e apoiar os mais arrojados. Deve propiciar condições para momentos criativos, possibilitar a participação e o desenvolvimento, acompanhar o desempenho, dar feedback e principalmente criar elementos motivacionais, capazes de gerar a automotivação.

De acordo com Chiavenato (2002, p. 171) "motivação pode ser conceituada como esforço e a tenacidade exercidos pela pessoa para fazer algo ou alcançar algo". Há muitas pesquisas sobre motivação, mas ainda não existem conclusões cientificamente comprovadas sobre o assunto, ficando difícil definir exatamente seu conceito, pois motivação humana é complexa, constante e infinita. Funcionários motivados são os procurados pelas empresas, mas são raras, as organizações que criam condições motivacionais para melhorar a qualidade de vida ou gerar interesse e satisfação no trabalho, as empresas não sabem como motivá-los, já que motivação não é coletiva, porque o que motiva uma pessoa pode não motivar outra.

Todo funcionário bem preparado dá um respaldo de produção dentro da empresa. De acordo com Boog (1980, p. 14), "quando dizemos necessidade de treinamento, não queremos dizer que a educação formal dada nas escolas, não seja instrumento válido ou adequado".

#### **4.3 CONCEITOS**

Existem muitas definições do Sistema de Informação Gerencial, para o estudo da pesquisa monográfica ele é definido como um método formal de tornar disponíveis para a administração, oportunamente, as informações precisas necessárias para facilitar o processo de tomada de decisão e para dar condições para que as funções de planejamento, controle e operacionais da organização sejam executadas eficazmente, podendo ainda fornecer informações sobre o passado, o presente, e o futuro projetado sobre efeitos relevantes dentro e fora da organização.

O uso da palavra "formal" em nossa definição não pretende negar a importância da rede informal de comunicações no mecanismo de controle da organização. De fato, muitas vezes os administradores detectam problemas antes que apareçam nos relatórios formais de controle, porque estão sintonizados nos boatos. A capacidade dos administradores de manter canais eficazes de comunicação informal, de perceber as implicações das informações que esses canais transmitem, e de avaliar, decidir e agir rapidamente sobre essas informações amplia enormemente a utilidade o SIG.

#### 4.3.1 Sistema de informação gerencial

O desenvolvimento e implementação de um sistema de informação computadorizado utilizam tecnologias, metodologias e recursos de hardware, software e a tecnologia da informação, que compreende a tecnologia de informática propriamente é a tecnologia de comunicação. As metodologias e ferramentas de produção de sistemas de informação modernas procuram reduzir a possibilidade de distorção das informações nesse processo de comunicação que envolve o usuário, o analista de sistemas e o programador. Os sistemas de informação podem, portanto, transformar as organizações e os métodos gerenciais.

Segundo Rodrigues (2005), no mundo globalizado a importância dos Sistemas de Informação - SI e das Tecnologias de Informação – TI, se tornam cada vez mais relevantes frente às necessidades impostas pela concorrência. Tanto o conhecimento do negócio da empresa como um rápido fluxo de informação é fundamental para a tomada de decisão. Considerando a definição básica de TI= hardware + software, pode-se definir SI = TI + Pessoas + Procedimentos, tornando implícito que o conhecimento do SI é essencial para se criar empresas competitivas, gerenciar corporações globais e prover os clientes com produtos e serviços de valor.

Sistemas e Tecnologias de Informação se tornaram vital ao sucesso da gestão das empresas e organizações, e constituem um campo de estudo essencial em administração e gerenciamento de empresas. Para atender a complexidade e as necessidades empresariais, atualmente não se pode desconsiderar a TI e seus recursos disponíveis, sendo muito difícil elaborar SI essenciais da empresa sem envolver esta moderna tecnologia. No entanto, muitas empresas ainda acreditam que o simples ato de informatizar a empresa, espalhando computadores e impressoras pelas unidades departamentais, ligando-os em rede e instalando sistemas aplicativos possa organizar as mesmas. A TI e seus recursos nem sempre resolvem os problemas nas empresas e muito menos as organizam. Tecnologia por tecnologia, sem planejamento, sem gestão e ação efetiva e acima de tudo sem considerar o sistema sócio-técnico, não traz contribuição para a empresa.

Este sistema oferece o potencial para ser o centro dinâmico para quase todos os aspectos de planejamento. O sucesso do SIG em planejamento depende

de suas necessidades diárias e esse quando é bem integrado no completo domínio do armazenamento de registro diário e gerenciamento de dados.

De acordo com Balloni (2005, p. 4),

assim, os sistemas de informação se tornaram vitais e extremamente importantes para o gerenciamento, organização e operação das empresas. Dentro deste cenário, o propósito básico da informação é o de habilitar a empresa a alcançar seus objetivos pelo uso eficiente dos recursos disponíveis.

Segundo a UFBA (2003, p. 1),

uma visão do panorama mundial da situação das organizações demonstra que, na transição de uma sociedade industrial para uma sociedade de informação, a capacidade de gerar, analisar, controlar e distribuir as informações passa a ser um ponto estratégico para as mesmas. Sendo assim, para que um sistema de informação gerencial possa proporcionar melhorias no desempenho da empresa, é necessário que seus "dados" tenham qualidade e possam ser transmitidos de maneira completa e objetiva, tornando possível seu perfeito entendimento do significado correto de origem.

Segundo Balloni (2005, p. 1),

São diversas as razões que nos levam a estudar sobre Sistema de Informação Gerencial, principalmente no que tange as mudanças quanto ao papel deste sistema nas empresas, a natureza da tecnologia da Informação, o caráter das aplicações e a necessidade de planejar a arquitetura de informação da empresa. Com relação à mudança do papel do SIG nas empresas, existe uma crescente interdependência entre estratégia, regras e procedimentos empresariais de um lado, SIG (software, Hardware, rede) e telecomunicações, de outro, afetando produtos, mercados, fornecedores e clientes. Este sistema atualmente representa a competência nuclear da empresa (core competence), desempenhando um papel estratégico para a mesma. E com a mudança no caráter das aplicações, os novos tipos de aplicações requerem direta e próxima interação entre pessoal de suporte técnico, gestores que usarão o sistema e o nível executivo da empresa. E finalmente com relação à necessidade de planejar a arquitetura de informação da empresa, deve-se evitar exageros de tecnologia e encontrar soluções organizacionais dentro da teoria de sistemas.

Segundo Keen (1996, p. 256),

Os sistemas de informações gerenciais vieram substituir o foco do processamento de dado na automação de atividades burocráticas, dando ênfase ao fornecimento de informações em papel sob a forma de relatórios de gerenciamento, planejamento e controle.

Segundo Batista (2004, p. 34,35),

estamos envolvidos na concorrência global por recursos, mercados e receitas, seja com outras regiões, seja com outras nações, fato esse denominado globalização, a necessidade dinâmica exigida pela globalização são suas imposições para que a empresa possa atingir níveis mais altos de produtividade e eficácia definem seu perfil, mesmo sendo pequena ou micro, em operar com um sistema de informação eficiente.

Para Juliani (1999 apud OLIVEIRA, 2002), consultor empresarial da Howarth Internacional,

no momento atual, o que as publicações especializadas mais enfatizam é a necessidade de informações confiáveis e num menor tempo possível, para que se possa tomar atitudes eficazes, Neste sentido, foram desenvolvidas várias ferramentas informatizadas, mas sabemos que muitas terminam por ser subutilizadas, na dependência da cultura da empresa e da forma como está estruturada. Esse fato não significa que a adoção de sistema integrado de gestão deve ser abandonada, mas determinados cuidados devem ser tomados.

Segundo a UFBA (2003, p. 20),

Os impactos proporcionados pela implantação de sistemas de informações gerenciais, podem ser traduzidos da seguinte forma: melhoria e redução de pessoas no processo de tomada de decisões; melhoria na comunicação interna e externa; otimização do acesso às informações, propiciando assim a melhoria na produtividade de reuniões, compactação das informações e implementação de uma posição competitiva.

Pode-se dizer que o desafio gerencial central dos anos 90 é como usar a tecnologia da informação para projetar e gestionar empresas competitivas e eficientes.

Os sistemas de informação se tornaram tão vitais para o gerenciamento, organização e operação das empresas, principalmente de grande porte, tornando-se extremamente importantes. Durante a última década, a relevância da tecnologia da informação tem crescido bastante, adquirindo uma importância estratégica, tornando-se uma ferramenta fundamental para a alavancagem dos negócios. A Tecnologia da informação tem sido considerada um dos maiores fatores responsáveis pelo sucesso das empresas, seja para a sobrevivência ou para a obtenção de maior competitividade nas respectivas indústrias (BALLONI, 2005, p. 2-3).

#### 4.3.2 A informação como recurso estratégico

Segundo Balloni (2005, p. 1),

Quanto à mudança na natureza da tecnologia da informação, com o crescente poder e declínio de custos da tecnologia da Informação, os usuários agora podem definir suas próprias aplicações e sistemas simples de informações sem a ajuda de programadores profissionais.

Segundo a UFBA (2003, p. 2),

Com a intenção de auxiliar os executivos no que se refere ao atendimento de suas necessidades informacionais utilizando tecnologia computadorizada, surge o Executive Informations System – EIS, termo introduzido por Rockart e Treacy em 1982, Software e Hardware, esta tecnologia tem sido desenvolvida para facilitar a implementação do EIS, que, integrado e com dados focalizados, capacita executivos para consultar informações internas e externas de importância para o gerenciamento da empresa.

Segundo Krol (1999 apud OLIVEIRA, 2002), atualmente o domínio da informação é um fator determinante para a competitividade entre as empresas. A necessidade de dados precisos e coerentes fez com que surgissem os EIS Sistema de Informações Executivas. Este é uma ferramenta de consulta à base de dados para apresentação de informações de forma simples e amigável, atendendo às necessidades dos executivos de alto nível. O seu objetivo é integrar informações atualizadas de todas as áreas da empresa e de fontes externa à organização, filtrando estas informações e demonstrando-as de forma gráfica e intuitiva, permitindo a simulação de situações e projeções de resultados de forma a facilitar a tomada de decisões. Tudo isso através de simples “aperto de botões”. Este sistema é uma ferramenta ou um módulo de Business Intelligence, que trabalha consultando os dados de outros sistemas informatizados como sistema integrado de gestão (ERP's) e Dataware House, transformando-os em informações necessárias para um melhor aproveitamento dos recursos de uma empresa.

Segundo Bio (1999), um sistema de informação é um conjunto de pessoas, métodos, processos, máquinas e materiais, necessários ao provimento de informação para a organização. É também o conjunto de mecanismos que faz a informação fluir e ser armazenada dentro da organização. Um sistema na empresa possui diversos subsistemas e conseqüentemente vários subsistemas de informação. Um SIG é um sistema voltado para a coleta, armazenagem,

recuperação, distribuição e processamento de informações que é usado, ou desejado, por um ou mais gerentes no desempenho de suas atividades.

Os tipos de Sistema de Informações Gerenciais, são aqueles relacionados com as áreas funcionais da empresa incluindo marketing, produção, administração financeira, administração de materiais, administração de recursos humanos, administração de serviços, gestão empresarial e a própria administração de sistemas de informação. As várias funções e atividades identificadas devem ser separadas entre os que correspondem às áreas funcionais-fim e as áreas funcionais-meio. Estas áreas englobam as funções e atividades envolvidas diretamente no ciclo de transformação de recursos em produtos e de sua colocação no mercado. Pertencem a esta categoria as seguintes áreas funcionais:

- Marketing - é a função relativa à identificação das necessidades de mercado, bem como a colocação dos produtos e serviços junto aos consumidores.
- Produção - é a função relativa à transformação da matéria-prima em produtos e serviços a serem colocados no mercado. As áreas funcionais-meio congregam as funções e atividades que proporcionam os meios para que ocorram a transformação de recursos em produtos e serviços e sua colocação no mercado. São desse tipo as seguintes áreas funcionais:
  - Administração Financeira é a função relativa ao planejamento, captação, orçamentação e gestão dos recursos financeiros, envolvendo também os registros contábeis das operações realizadas nas empresas;
  - Administração de Recursos Humanos, é a função relativa ao atendimento de recursos humanos da empresa, ao planejamento e gestão destes recursos, do seu desenvolvimento, benefícios, obrigações sociais etc.;
  - Administração de Serviços: é a função relativa ao transporte de pessoas,
  - Administração de escritórios, documentação, patrimônio imobiliário da empresa, serviços jurídicos, segurança etc.;
  - Administração de Materiais: é a função relacionada com aquisição, armazenamento, transporte, entradas e saídas de materiais, bem como toda a gestão de materiais.
  - Gestão Empresarial: é a função relativa ao planejamento empresarial e ao desenvolvimento de sistemas de informação.

Todas as funções de administração, planejamento, organização, liderança e controle, são necessários, para o bom desempenho da organização. Para apoiar

essas funções, especialmente o planejamento e o controle, são destacadas importâncias dos sistemas que fornecem informações aos administradores.

Esses sistemas de informações estão ligados ao sistema físico-operacional e surgem da necessidade de desenvolver as operações fundamentais da firma. Pode-se dizer até que esses sistemas são criados automaticamente pelas necessidades de administração operacional. Como exemplo: os sistemas de informações controle de estoque, banco de dados; estrutura de produtos; processo de produção, planejamento e controle da produção, etc.

#### 4.3.3 Melhorias, benefícios proporcionados por um sistema de informação gerencial

Segundo Oliveira (2002, p. 44/45), geralmente há dificuldade para avaliar, de forma quantitativa, qual o efeito benefício de um sistema de informações gerenciais, ou seja, a melhoria no processo decisório. Entretanto, pode-se trabalhar com base numa lista de hipóteses sobre os impactos dos sistemas de informações gerenciais na empresa, o que propicia o executivo um entendimento, ainda que genérico, de sua importância.

- a) Neste sentido pode-se afirmar que os sistemas de informações gerenciais podem, sob determinadas condições, trazer os seguintes benefícios para as empresas: Redução dos custos das operações.
- b) Melhoria no acesso das informações, propiciando relatórios mais precisos e rápidos, com menor esforço.
- c) Melhoria de produtividade, tanto setorial quanto global.
- d) Melhoria nos serviços realizados e oferecidos.
- e) Melhoria na tomada de decisões, por meio de fornecimento de informações mais rápidas e precisas.
- f) Melhoria na estrutura organizacional, por facilitar o fluxo de informações.
- g) Melhoria na adaptação da empresa para enfrentar os acontecimentos não previstos, a partir das constantes mutações nos fatores ambientais.
- h) Otimização na prestação dos seus serviços aos clientes.
- i) Melhor interação com seus fornecedores.

j) Aumento do nível de motivação das pessoas envolvidas.

#### 4.3.4 Sistema de Informações Gerenciais, com o Suporte na Tomada de Decisão

O trabalho de uma empresa depende de uma forma crescente do que o sistema de informação é capaz de fazer. O aumento da participação no mercado, a redução de custos de produção, o desenvolvimento de novos produtos e/ou orçamento da produtividade do empregado, depende mais e mais dos tipos e qualidade dos sistemas de informação na empresa. Os sistemas de informação devem apresentar uma resposta e/ou atendimento aos interesses da gestão e ao processo decisório também. (BALLONI, 2005, p. 1)

Metodologia e técnicas de apoio à tomada de decisão com base em informações estratégicas que antecipem estas mudanças estão sendo amplamente desenvolvida e divulgadas no âmbito das diversas ciências relacionadas com a administração estratégica da informação. Sistema de Informação Gerencial (SIG) fornecem conceitos, metodologias, técnicas e ferramentas para os executivos das organizações tomarem decisões baseadas em informações estratégicas, precisas, atualizadas e em tempo hábil. O "dirigente inteligente" foi definido por Donald Schon do MIT com o administrador pensante", pessoas cujo slogan é o seguinte: pense, coleta e analise informações sobre o seu negócio e só então haja, propondo inovações para a sua organização baseadas em processos inovadores de reflexão, transformando informações em conhecimento, com essa perspectiva, assinalamos que os sistemas de informação gerencial devem subsidiar três funções básicas nas organizações: 1) Resolução de problemas, mediante o equacionamento e proposta de soluções para apoiar o dirigente da empresa a atuar como agente transformador da sua organização. 2) Produção do conhecimento, através da obtenção de informações que seriam de difícil acesso por outros procedimentos. 3) Tomada de consciência, propiciando a sensibilização para um problema da organização e o desenvolvimento da consciência da coletividade sobre a sua solução a curto e médio prazo. (UFBA, 2003, p. 1)

De acordo com a UFBA (2003), o SIG é constituído de atividades que subsidiam o processo de tomada de decisão, ocorrendo em três níveis: 1) Definição da estratégia da empresa quando os objetivos, metas, fatores críticos de sucesso, ameaças externas são dimensionadas a partir da coleta e processamento de dados, salientando-se a busca de informações sobre competidores, clientes, fornecedores, ambiente do negócio, contexto social, político e econômico, complementando as informações em C&T tais como revistas científicas, patentes, normas técnicas etc. 2) Execução, envolvendo o uso de tecnologia de informação para desenvolvimento de atividades de coleta, análise/síntese de informação, objetivando a geração de

produtos de informação. O trabalho de coleta, organização, processamento e análise da informação deve ser norteado pela estratégia de negócios e pelos fatores críticos de sucesso da organização e deve buscar informações tanto em fontes formais quanto informais, internas e externas, no sentido de possibilitar agregar valor à informação coletada (p. 1). 3) Integração é o feedback que o SIG oferece para a criação de uma organização flexível na qual existe um constante monitoramento ambiental e exercícios de múltiplos, essenciais para subsidiar a definição de diretrizes e políticas tanto em nível organizacional quanto em nível macro, seja setorial ou global.

O papel dos executivos na organização é tomar decisões sobre as atividades diárias que levem ao sucesso, o que está diretamente ligado à informação, que, cada vez mais, tem demonstrado o potencial para a combinação de dados precisos sobre os processos organizacionais, procedimentos analíticos rigorosos para se chegar a decisões muito mais acertadas do que as tomadas apenas com base no julgamento de executivos experientes e informados.

No nível estratégico, em que é realizado o planejamento da empresa, as decisões se referem às metas e objetivos da mesma, possíveis investimentos, novos empreendimentos e desenvolvimento de novos produtos e mercados. Já no nível tático, o planejamento estratégico estabelecido no nível anteriormente citado é transformado em metas definidas que deverão ser alcançadas por meio do plano de ação, desenvolvido para o atendimento dos objetivos determinados, consolidando, para isto, os planejamentos de recursos físicos, humanos e financeiros que deverão ser necessário para a execução das metas desejadas, finalmente, no nível operacional, é implantado o plano de ação da empresa determinado no nível tático, utilizando-se os recursos humanos disponíveis, assim como os recursos financeiros e físicos, a fim de buscar a melhor relação custo/benefício. (p. 2)

#### 4.3.5 SIG e a competitividade

Vantagens competitivas podem ser obtidas através do suporte da tecnologia e sistemas de informação, de modo a ampliar a capacidade de uma organização em lidar com clientes, fornecedores, produtos e serviços substitutos, e novos competidores no mercado. A análise pode ser feita baseada no modelo das forças competitivas de Porter (Porter, 1992 apud Balloni, 2005).

A organização faz face a diversas ameaças e oportunidades, tais como: novos entrantes no mercado, a pressão de produtos e serviços novos ou substitutos, o poder de barganha dos clientes e fornecedores e o posicionamento de seus competidores tradicionais.

Uma empresa diferencia-se da concorrência se puder ser singular em alguma coisa valiosa para os compradores além de oferecer simplesmente um preço-baixo. Esta diferenciação permite a uma empresa pedir um preço-prêmio. Para que isto aconteça, torna-se necessário a sinalização de valor, ou seja, levar os consumidores a serem capazes de discernir sobre as diferenças entre serviços prestados pela empresa em relação aos seus competidores. Ignorando os critérios de sinalização, uma empresa poderá ficar à mercê do ataque de um concorrente com valor inferior, mas que compreende melhor o processo de compra do cliente.

As vantagens competitivas podem ser obtidas através do suporte da tecnologia da informação de modo a ampliar a capacidade da organização em lidar com seu meio ambiente interno e externo. Contudo, esta vantagem competitiva não é facilmente sustentável, pois por um lado às condições do mercado podem mudar e por outro lado, aumentar a dependência da organização em relação à tecnologia, com implicações muito fortes sobre a produtividade desta organização (BALLONI, 2005, p. 4).

Muitas mudanças significativas no ambiente interno e externo da organização, provocadas pela alta competitividade do mercado, levaram a exigir respostas mais rápidas dos dirigentes, que passaram a utilizar os recursos de informática como ferramentas estratégicas para o planejamento, coordenação e controle, além do acompanhamento do mercado em relação aos concorrentes, aos aspectos econômicos legais, políticos e culturais em nível global. (UFBA, 2003, p. 1)

Neste cenário altamente competitivo, um dos fatores que determina o diferencial das organizações é a forma como estas utilizam informação, neste contexto, novas formas de gestão estão sendo empregadas, tais como a qualidade total, ISO 9000, reengenharia e outros. Todas estas técnicas apontam para o mesmo objetivo: proporcionar às organizações maior competitividade e garantia de sobrevivência.

A utilização das capacitações técnicas e gerenciais que resultem em inovações de processo, produto, organização da produção e novas formas de

comercialização permite à organização sustentar ou melhorar a sua posição frente às outras.

De acordo com Banchi (1997 apud OLIVEIRA, 2002),

A globalização da economia tem nos levado a um mercado extremamente competitivo onde a qualidade e o preço são quesitos fundamentais para a sobrevivência de qualquer empresa. Portanto, otimizar recursos e reduzir gastos, são metas gerenciais que auxiliarão o embasamento de decisões administrativas e técnicas. Propiciando, desse modo, uma significativa redução de gastos.

Segundo Dias (2001 apud OLIVEIRA, 2002), na conjuntura econômica mundial, caracterizada notadamente pela globalização de mercado e aceleração do desenvolvimento tecnológico, somente serão vencedoras as organizações que, assimilando essas mudanças, implementarem políticas e ações que as mantenham sempre competitivas e minimizem seus riscos.

Para Brangioni (1999 apud OLIVEIRA, 2002), o ativo mais valioso de qualquer empresa hoje é a informação, se a empresa não cria meios para que esta informação seja gerada com rapidez e confiabilidade, mesmo possuindo terras e equipamentos, as decisões errôneas podem ser fatais.

Para Bressan Filho (1999 apud OLIVEIRA, 2002), a redução de custo é tema constante dentro das organizações. Empresários sabem que decisões tomadas sem a agilidade necessária e, principalmente baseadas em dados não confiáveis podem ocasionar perdas de competitividade, elevação de custos entre outros efeitos. O que toda administração deseja para sua empresa é resolver os impasses mais comuns do dia-a-dia com um considerável grau de segurança.

Bio (1996, p. 45), comenta que isso pressupõe certo grau de consciência por parte dos executivos sobre os processos decisórios em que estão envolvidos e o desenvolvimento de um sistema de informação sintonizado com a necessidade de informação desses processos decisórios.

Batista (2004, p. 41), diz:

a qualidade das informações geradas pelo sistema de informações deve ser tão importante quanto as decisões que serão tomadas com base nelas, o que faz da qualidade uma das questões mais delicadas no que se refere aos sistemas de informação. Os processos gerenciais são traduzidos para os sistemas de informação para melhorar seja o controle interno da empresa, seja o seu tempo de resposta a todas as flutuações de mercado, permitindo uma tomada de decisões mais eficaz. O enorme salto tecnológico ocorrido na última década transformou, de maneira decisiva, a execução do trabalho. Cada vez mais as empresas passam a

ver na informação o principal recurso estratégico.

Com a crescente concorrência global, as empresas terão cada vez mais necessidade de informação, tanto em nível de mercado, quanto a respeito dos planos e intenções de consumidores e dos competidores. A informação também propicia á empresa um profundo conhecimento de si mesma e da sua estrutura de negócios, facilitando o planejamento, organização, gerência e controle dos processos: a) relevância ou significado da informação; b) importância da informação para a tomada de decisão. (BALLONI, 2005, p. 3)

O propósito básico da informação é o de habilitar a empresa a alcançar seus objetivos pelo uso eficiente dos recursos disponíveis, nos quais se inserem pessoas, materiais, equipamentos, tecnologia, dinheiro, além da própria informação (BALLONI, 2005).

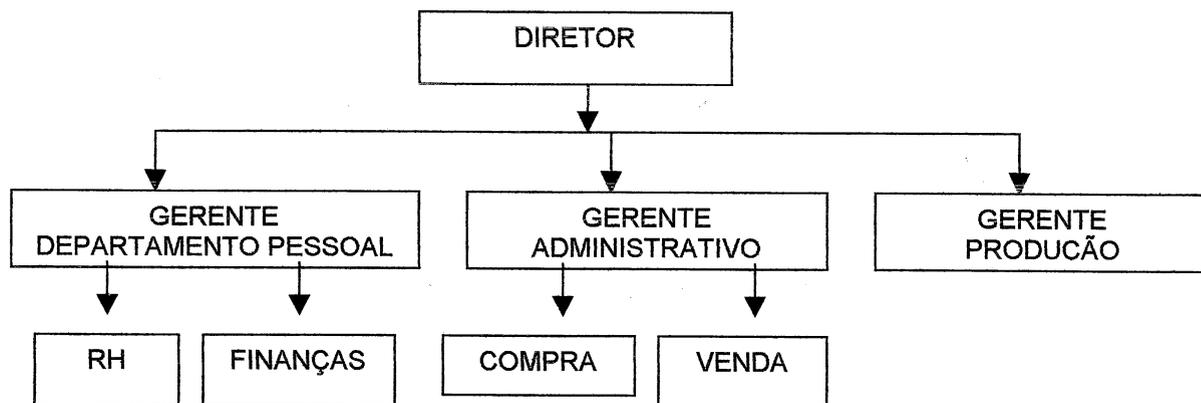
## 5. METODOLOGIA

A pesquisa foi realizada numa empresa de estofados, situada na cidade de Rubiataba-GO. Foi selecionada uma amostragem com 24 funcionários mais o responsável pela empresa. O enfoque maior foi dado ao que se refere a Sistemas de Informação. Hoje, a empresa conta com 54 funcionários, com três microcomputadores, sendo um Pentium e outros dois da marca AMD K-6 II, esses microcomputadores são utilizados para as atividades desde cadastramento de clientes até sistemas de controle de consumo de lubrificantes na indústria.

### 5.1 ORGANOGRAMA DA EMPRESA

A empresa está dividida da seguinte forma:

Figura 1: Organograma da empresa Estofados Solar



Fonte: Elaborado pelo autor, 2005

A empresa tem a seguinte descrição, de acordo com seu organograma:

a) **Diretor**: trabalha com uma visão focada na parte interna, e está integrado em todas as funções da empresa e possui conhecimento de todas as áreas, sendo um intermediário entre os outros setores;

b) **Gerente do Departamento Pessoal**: trabalha diretamente com a parte humana da empresa, com o quadro de funcionários (seleção, fornecedor e cliente);

c) **Gerente Administrativo**: participa de toda a compra que envolve a empresa, verifica a viabilidade e necessidade da compra, autoriza ou recusa a requisição de pedido de material dos setores, determina o local para ser realizada a

compra e a forma de pagamento, antes da negociação, participa juntamente com o gerente de finanças;

d) **Gerente de Produção:** está envolvido com todo o processo de produção, supervisiona suas atividades, comanda: produção simultânea com o preparo de espuma, madeira e tecido, montagem, acabamento, embalagem, armazenagem, e transporte.

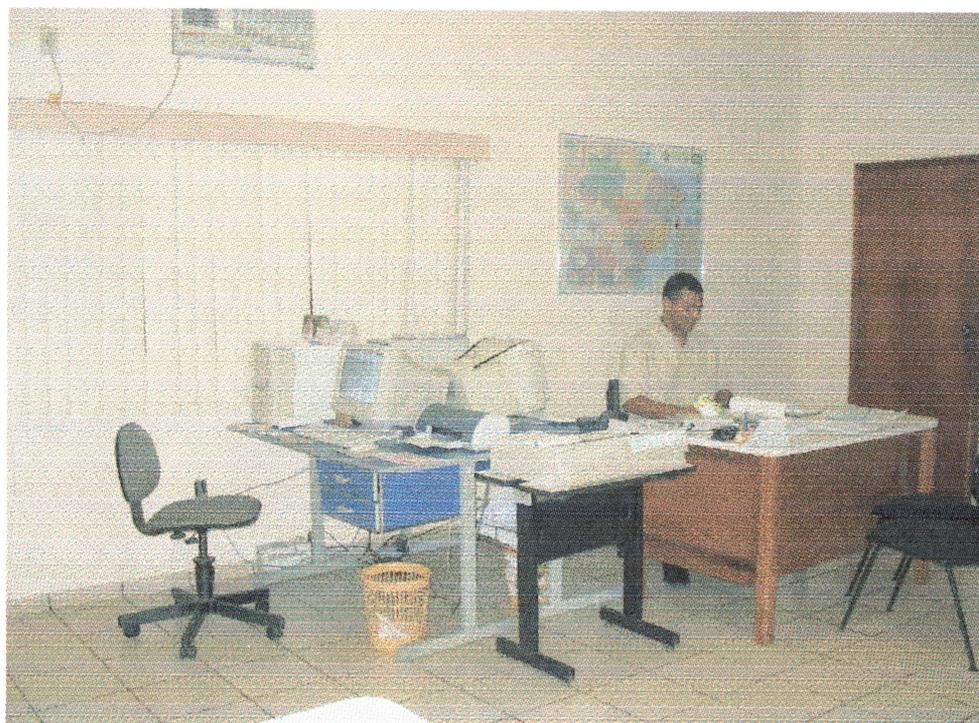


Figura 2: Escritório da empresa.

## 5.2 TIPOS DE PESQUISA

Para fins de estudo, considera-se o tipo de pesquisa qualitativa, que segundo Triviños (1995), não precisa se apoiar em informações estatísticas, pois tem um tipo de objetividade e validade conceitual que contribuem para o desenvolvimento do pensamento científico.

Por outro lado, Godoy (1995) argumenta que a pesquisa qualitativa envolve a relação de dados descritos sobre pessoas, lugares e processos interativos, através de contato direto do pesquisador com a situação estudada.

O estudo levou em consideração as sugestões da pesquisa qualitativa que, de acordo com Triviños (1995) apresenta como característica o ambiente

natural e o pesquisador como instrumento-chave. Ele é importante à medida que não esquece a visão ampla e complexa do real social.

### **5.3 TÉCNICAS DE PESQUISA**

A técnica de pesquisa utilizada foi à descritiva, pois a interpretação dos dados vem como a totalidade de uma investigação, a qual tem como base à percepção de um fenômeno, ilustradas com declarações dos indivíduos, acompanhada por fotos, análise documental, observação participativa, entre outros (TRIVIÑOS, 1995).

Já Ruiz (1992), acrescenta que essas técnicas são meios auxiliares que contribuem para o êxito da investigação científica, sendo a técnica a instrumentação científica da ação.

A análise documental, de acordo com Cervo e Bervian (1983) serve para comprovar toda a base de conhecimento firmada materialmente, sendo utilizada para consulta, estudo ou mesmo prova.

Já a observação participativa onde a presença do observador é mantida para fins de investigação científica. O observador está cara a cara com os observados, participando em seu ambiente natural de vista. O papel do observador pode ser formal ou informal.

### **5.4 COLETA DE DADOS E INFORMAÇÕES**

As informações foram obtidas através de formulários de consulta (anexos II e III). Foi aplicado um formulário de consulta para o responsável da empresa com questões gerais e específicas, dentro do tema, e o outro tipo de formulário de consulta foi aplicado *in loco* aos funcionários da empresa, selecionados aleatoriamente. Utilizou-se também a análise documental, através de documentos arquivados pela empresa, os quais indicavam inúmeras práticas administrativas. As demais informações foram adquiridas através da observação participante e ajuda dos funcionários.

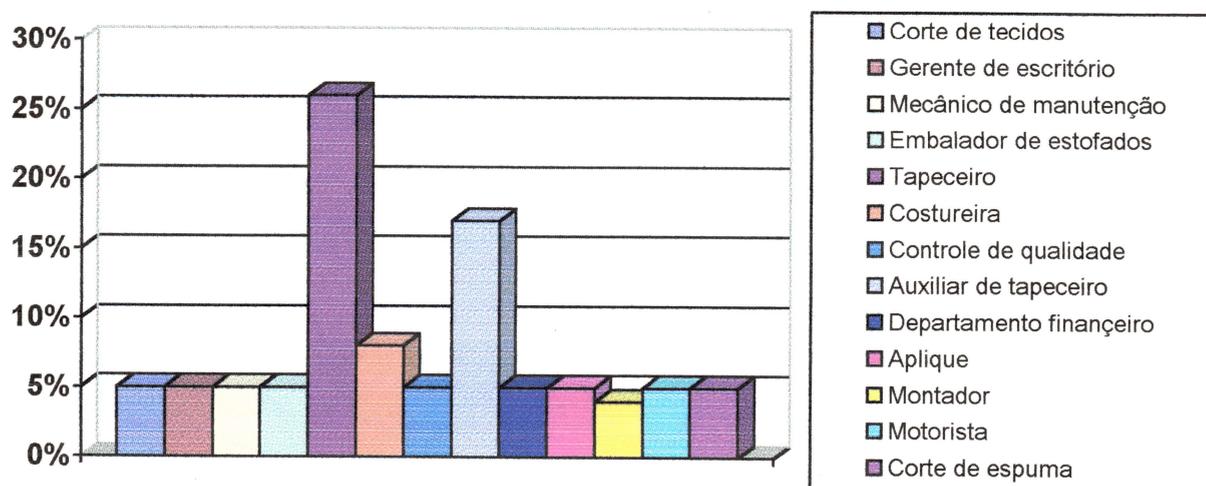
## 6. RESULTADOS E DISCUSSÃO

De acordo com a pesquisa serão apresentados os resultados obtidos através dos formulários de consulta que foram aplicados. Para tanto, selecionou-se 24 funcionários, procurando sempre englobar todas as repartições da empresa. Sendo que, um formulário foi aplicado ao responsável da empresa com o objetivo de diagnosticar a situação atual e o outro para diagnosticar como se encontra o SIG na empresa.

A seguir serão apresentados resultados obtidos através do formulário de consulta aplicado aos funcionários da empresa.

### 6.1 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

Figura 3: Caracterização das atividades exercidas na empresa.



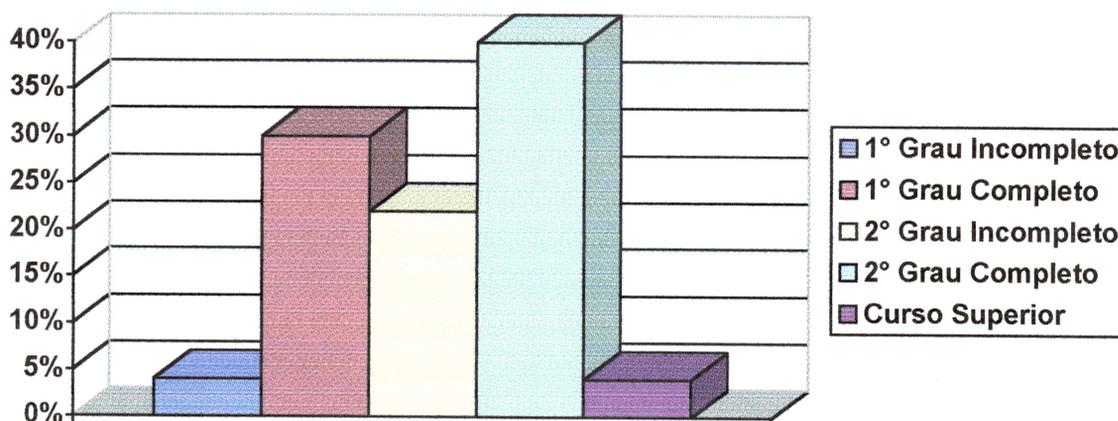
Fonte: Elaborado pelo autor de acordo com pesquisa, 2005.

De acordo com o resultado, a maior parte dos funcionários está concentrada na área de tapeçaria e auxiliar de tapeceiro, que é constituída somente por homens, as mulheres são em menor número e ocupam cargos mais específicos como o setor de costura, limpeza, etc. Percebe-se que o número de funcionários é insuficiente para a demanda de serviços. Foi observada também a importância da comunicação, entre todos os envolvidos no processo de produção dos estofados, visto a grande diversificação das funções existentes. Verificou-se, ainda, através da entrevista, que cada um tem bem definido seu papel dentro do

meio onde estão inseridos, apesar do rápido treinamento, o desempenham com grande responsabilidade. Fato esse considerado positivo pela empresa. Portanto, nota-se o grande empenho em, cada vez mais, melhorar os procedimentos.

Através da coleta de dados e com base nas informações fornecidas pelos funcionários de cada departamento, pode-se verificar que em alguns departamentos existe o retrabalho, resultando em perdas de tempo e informações não consistentes e que não atendem as reais necessidades dentro da empresa, tanto para o funcionário quanto para os gerentes.

FIGURA 4: Grau de instrução das pessoas entrevistadas.



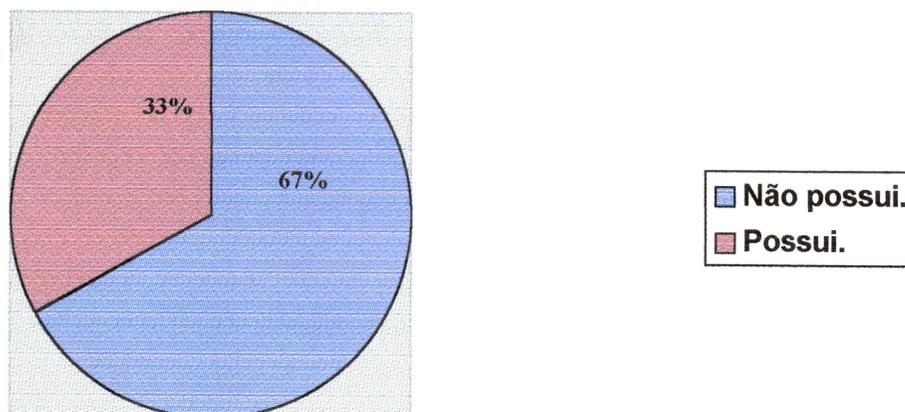
Fonte: Elaborado pelo autor de acordo com pesquisa, 2005.

No que diz respeito ao grau de instrução dos entrevistados, nota-se que o nível de escolaridade entre eles é bem baixo, sendo que, do total, apenas 4% estão cursando nível superior, sendo assim, fica difícil até conseguir instruir melhor os funcionários, dando-lhes mais autonomia no serviço que desempenham. Nesse caso fica clara a necessidade de um investimento maior na reciclagem desse pessoal. Causa essa que bloqueia a eficiência na produtividade da empresa.

Segundo Rezende (2005, p. 18), “a informação é necessária para desenvolver o grau de instrução dos funcionários de qualquer empresa. Assim, dando-lhes maior autonomia e agilidade nos processos produtivos”.

## 6.2 TREINAMENTO DOS FUNCIONÁRIOS

FIGURA 5: Treinamento de funcionários.



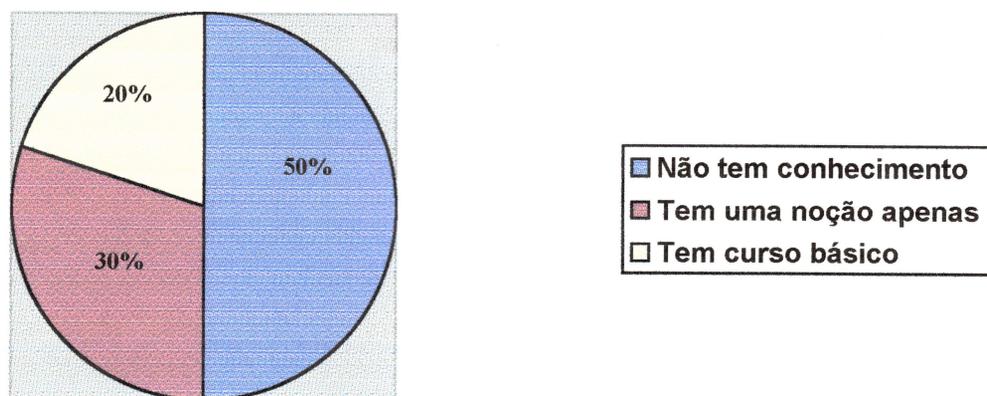
Fonte: Elaborado pelo autor de acordo com pesquisa, 2005.

Na área de treinamento 67% dos entrevistados responderam que não possuem treinamento e que desenvolvem suas atividades aprendendo no dia-a-dia e vendo seus colegas trabalharem. Já, 33% disseram que possui treinamento. Sendo assim, é necessário investir na capacitação do pessoal, promovendo cursos por setor, para que, com isso, possa haver um melhor aproveitamento e melhora da mão-de-obra dos seus funcionários, pois senão obstáculos começam a aparecer, não só na produção, mas também na comunicação.

De acordo Oliveira (2002, p. 203), “a capacitação é necessária e deve resistir às possíveis barreiras que podem aparecer”.

Mediante a pesquisa, pode-se observar que ainda tem muito a ser feito.

FIGURA 6: Conhecimento na área de informática.



Fonte: Elaborados pelo autor de acordo com a pesquisa, 2005.

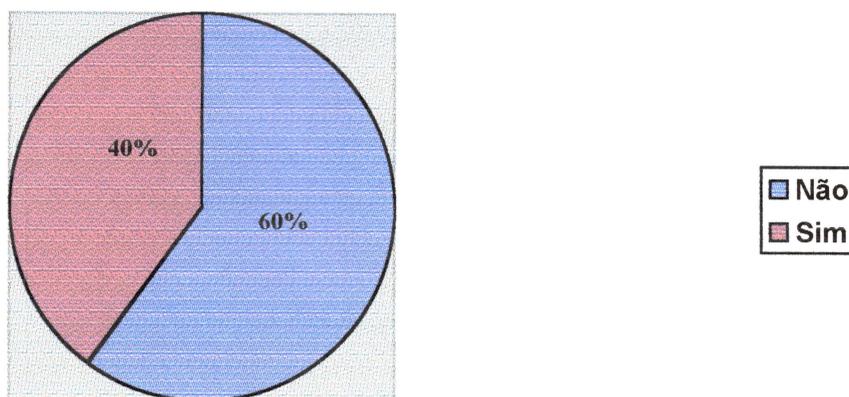
Percebe-se que o conhecimento com relação à área de informática é muito baixo ou quase nenhum, 50% não tem nenhum conhecimento, 30% tem uma noção e apenas 20% tem um curso básico, mas não fizeram outros cursos avançados e/ou intermediários. Nota-se, com isso, a extrema necessidade da empresa procura oferecer ou mesmo incentivar seus funcionários a fazer algum curso de informática, podendo muitas vezes, buscar parcerias com a Associação Comercial de Rubiataba – ACIR, ou até mesmo com o SEBRAE, pois só assim ela poderá melhorar o quadro de seus funcionários em determinadas áreas. Nem todos os entrevistados participaram de cursos de informática, apenas 50% envolvendo sistema operacional Windows, e aplicativos (Word, Excel), sendo assim necessário maiores conhecimentos de informática geral, visando aumentar a agilidade nos processos e maior autonomia de alguns funcionários. Segundo Oliveira (2002, p. 48), ele afirma “que é muito importante à informação, pois ela pode ser fator decisivo de crescimento em qualquer empresa”.

### 6.3 IMPACTOS DO SIG

Por outro lado, no que diz respeito ao bom funcionamento das informações na empresa, constatou-se que ela dispõe de três microcomputadores, os quais, segundo dados coletados, são subutilizados, gerando, dessa forma, uma certa lentidão nos processos desenvolvidos. Segundo Oliveira (2002, p.41),

“Sistemas informativos são de suma importância em qualquer empresa, pois servem de apoio às tomadas de decisão”.

FIGURA 7: Empresa oferece qualificação

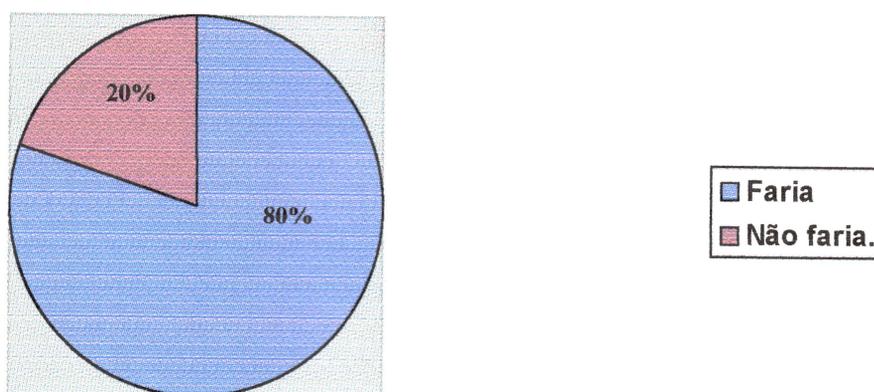


Fonte: Elaborados pelo autor de acordo com pesquisa, 2005.

Na figura 7, 60% dos entrevistados disseram não ter feito cursos de qualificação e 40% disseram que o realizaram. Nota-se que a qualificação ou reciclagem, dentro de qualquer empresa, é uma exigência muito importante, principalmente por causa da concorrência de mercado e a globalização. Nesse caso específico, os números indicam a necessidade deste quesito em alguns setores da empresa.

Segundo Oliveira (2002, p. 141), “a qualidade do fator humano da empresa condiciona o Sistema de informação, pelo seu nível de envolvimento, pela sua capacitação profissional, pelos seus comportamentos e atitudes, pela sua atuação, pela sua interação, etc”.

FIGURA 8: Cursos de Informática.



Fonte: Elaborados pelo autor de acordo com a pesquisa, 2005.

De acordo com a figura 8, nota-se que há um interesse muito grande por parte de alguns funcionários, quando foi perguntado se a empresa desse oportunidade de fazer cursos de informática, se eles fariam, 80% disseram que sim, pois querem ir em busca do conhecimento, pois só assim terão oportunidades de uma vida melhor, sempre buscando o crescimento profissional e intelectual. Já, 20% disseram que não querem, pois não tem interesse em fazer cursos. Pode-se observar, com isso, os diferentes perfis existentes dentro de uma mesma empresa. Só que, se a empresa investir naqueles que estão interessados, automaticamente, os outros também irão se despertar, e os impactos benéficos que isso causaria seriam muito satisfatórios para ambos os lados.

Segundo Oliveira (2202, p. 147),

Empresas que possuem a informática totalmente integrada aos seus objetivos; que a utilizam na melhoria da eficiência e eficácia organizacionais e que consideram a informação como importante ativo, não só para as atividades operacionais e de controle, como principalmente das decisões táticas e estratégicas.

Portanto, com os resultados obtidos, verifica-se nitidamente, o impacto positivo que um bom sistema de informações gerenciais traria, não só para empresa, mas também para os funcionários. Pois, como se sabe, a informação hoje é de suma importância, não importando o meio de atuação da empresa.

Sendo assim, na primeira parte da tabulação dos resultados constatou-se que, de acordo com as informações fornecidas pelo responsável pela empresa, ela

existe há oito anos e o número total de seus funcionários gira em torno de 54 pessoas, sendo a empresa, então, caracterizada como pequeno porte. Percebe-se também que o número de funcionários é insuficiente para a demanda de serviços. Por exemplo, quando um funcionário falta, fica difícil conseguir manter o rendimento normal da empresa. Para esses e outros imprevistos se faz necessário o uso de uma planilha ou qualquer outro tipo de planejamento para suprir tais falhas, sem prejudicar o bom funcionamento da empresa.

Nota-se, portanto, que apesar da empresa ser relativamente nova nesse ramo, problemas existem, mas, pela pesquisa verificou-se que inúmeros deles já foram detectados por parte da gerência e já estão sendo tomadas medidas para a solução de possíveis falhas, visando sempre ao crescimento, não só da empresa, mas também de seus colaboradores.

## 7. CONCLUSÃO

Pode-se dizer que em toda organização é necessário se ter um sistema informação, pois este proporcionará um melhor controle sobre todos os aspectos funcionais da empresa. Para tanto, é necessário procurar identificar todas as informações necessárias ao bom funcionamento do sistema, e também todos os funcionários devem procurar se inteirar em todos os sentidos para adquirir melhores treinamentos, visando assim ao bom andamento da organização e o seu próprio desenvolvimento e progresso.

E o que mais merece ser destacado é que na empresa, ainda não existe um Departamento de Recursos Humanos, ou algo voltado ao bem estar de seus colaboradores, e por ser uma empresa que se destaca em nossa região, este seria de extrema importância, pois através dele melhoraria o desempenho dos funcionários, visto que, um certo desânimo, predomina na equipe de trabalho.

Ficou constatado ainda, que o nível dos funcionários, no que se refere ao conhecimento na área onde ele está inserido é muito pequeno, porém o interesse em se reciclar é muito grande. Notou-se uma certa falta de motivação, incentivo salarial, entre outros, visando melhorar todo o quadro, pois em uma organização é necessário integrar todos os esforços para o bom andamento da mesma.

Pode-se concluir também que este trabalho foi de grande proveito para o enriquecimento pessoal, dos conhecimentos sobre práticas de administração com foco voltado para os Sistemas de Informação, bem como comprovação da necessidade da melhoria do sistema dentro de uma empresa.

## 8. SUGESTÕES

Qualquer que seja a organização e ramo de atividade desenvolvido existe a necessidade de trabalhar com informações consistentes e em tempo real, ao alcance dos gestores das mesmas. Portanto, para que isso ocorra, é necessário melhorar o sistema de informação já existente na organização, segundo linhas descritas neste estudo.

E, diante do que foi pesquisado e analisado fica a sugestão ao responsável da empresa:

- ✓ Melhorar o nível de instrução e qualificação dos funcionários da empresa e;
- ✓ Treinamento dos funcionários em áreas específicas;
- ✓ Melhorar o entrosamento entre funcionários e setores correspondentes a qualificação profissional pessoal;
- ✓ Premiar no final do ano o funcionário por produção e qualidade;
- ✓ Melhorar, na medida do possível, como forma de gratificação, o salário de acordo com a produção do funcionário dentro da organização.

## 9. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AQUINO, C. P. **Administração de recursos humanos**. São Paulo: Atlas, 1980.

BALLONI, Antônio José. **Desafio gerencial e estratégico**. Disponível em:

[www.tecnologiadainformaçãoa:\porquegestãoemsistemasdetecnologiasdeinformacão](http://www.tecnologiadainformaçãoa:\porquegestãoemsistemasdetecnologiasdeinformacão).

Acesso em: 10 set. 2005.

BATISTA, Emerson de O. **Sistemas de Informação: o uso consciente da tecnologia para o gerenciamento**. São Paulo: Saraiva, 2004.

BIO, Sérgio Rodrigues. **Sistema de Informação: um enfoque gerencial**. São Paulo: Atlas, 1996.

BOOG, Gustavo Grüneberg. **Manual de treinamento e desenvolvimento**. São Paulo: McGraw Hill do Brasil, 1980.

CASSARO, Antonio Carlos. **Sistemas de informações para tomada de decisões**. São Paulo: Atlas, 2002

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. **Metodologia científica**. 3. ed. São Paulo: Mc.Graw-Hill, 1983.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gerenciando pessoas: como transformar os gerentes em gestores de pessoas**. 4. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

GODOY, A. S. Pesquisa qualitativa, tipos fundamentais. **Revista Administração de Empresa**. São Paulo, v. 35, n. 3, p.20-29., 1995

KEEN, Peter. G. W. **Guia gerencial para a tecnologia da informação: conceitos essenciais e terminologia para empresas e gerentes**. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1996.

MEGGINSON, Leon C et al. **Administração: conceitos e aplicações**. 4. ed. São Paulo: Harbra, 1998.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças. **Sistema de Informações Gerenciais: estratégicas, táticas, operacionais**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

REZENDE, Denis Alcides. **Sistemas de informações organizacionais: guia prático para projetos em cursos de administração, contabilidade e informática**. São Paulo: Atlas, 2005.

RODRIGUES, José Albos. **Importância e aplicações dos sistemas de informações no agrobusiness**. Disponível em: [www.agrosolf99](http://www.agrosolf99). Acesso em: 10 out. 2005.

RUIZ, J. A. **Metodologia científica: guia para eficiência nos estudos**. São Paulo, 1982, 176p.

TRIVINOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo, 1995.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA: **Sistemas de informações gerenciais**. Disponível em: <http://www.ibict.br/cionline>. Acesso em: 08 set. 2005.

*Revisado por*



## **ANEXOS**

## ANEXO I HISTÓRICO DA EMPRESA

A empresa de estofados foi fundada, no ano de 1990, pelo senhor Sebastião Antônio da Silva. Ela surgiu num fundo de quintal e atendia pelo nome de Estofados Rubi. Nesta época possuía uma média de 10 funcionários. Com o tempo, a empresa foi expandindo sua estrutura, necessitando assim ampliar sua estrutura de organização. Compraram um terreno na avenida dos Eucaliptos n° 132 – Setor Serrinha e construíram sua sede. Hoje, a empresa conta com 54 funcionários, com três microcomputadores, sendo um Pentium e outros dois da marca AMD K-6 II, esses microcomputadores são utilizados para as atividades desde cadastramento de clientes até sistemas de controle de consumo de lubrificantes na indústria.



Figura 01: Fachada da empresa “Estofados Solar”.

Em 09 de outubro de 1996, a empresa foi registrada como Estofados Solar, cujo nome foi sugerido por um deputado da região na época. O proprietário gostou do nome e o adotou. Já em 2001 a empresa foi vendida para os sócios Sebastião Souza Reis e Morival Belchior Oliveira.

## ANEXO II

### FORMULÁRIO DE CONSULTA - FUNCIONÁRIOS

- 1- Qual atividade (cargo) você exerce dentro da empresa?
- 2- Qual seu grau de instrução?
  - ( ) 1º grau completo
  - ( ) 2º grau incompleto
  - ( ) 2º grau completo
  - ( ) Superior incompleto
  - ( ) Superior completo
- 3- Você possui treinamento na área onde trabalha?
  - ( ) Sim
  - ( ) Não
- 4- Relacionado à área de informática: Qual seu grau de conhecimento?
  - ( ) Nenhum
  - ( ) Muito pouco
  - ( ) Básico
  - ( ) Intermediário
  - ( ) Avançado
- 5- A empresa oferece algum programa de qualificação ou reciclagem.
  - ( ) Sim
  - ( ) Não
- 6- Caso tivesse a oportunidade na empresa , você faria um curso de informática?
  - ( ) Sim
  - ( ) Não

**ANEXO III**  
**FORMULÁRIO DE CONSULTA – GERENTE**

1. Qual o número total de funcionários da empresa?
2. Há quanto tempo esta empresa existe no mercado?
3. Qual o tamanho da empresa?  
( ) Pequena ( ) Média ( ) Grande ( )
4. Em quantos setores a empresa está dividida? Quais são esses setores?
5. Quantos funcionários trabalham na parte:  
Administrativa \_\_\_\_\_ funcionários  
Finanças \_\_\_\_\_ funcionários  
Indústria \_\_\_\_\_ funcionários  
Vendas \_\_\_\_\_ funcionários  
Motorista \_\_\_\_\_ funcionários
6. Qual atividade você exerce dentro da empresa?
7. Qual seu grau de instrução?
8. A empresa possui algum programa de qualificação de seus funcionários?  
( ) Sim ( ) Não
9. A empresa se preocupa com a qualidade de vida dos seus funcionários?  
( ) Sim ( ) Não
10. A empresa possui equipamento de computador adequado para o fluxo de informação dentro da empresa.  
( ) Sim ( ) Não
11. Você possui treinamento na área de informática?  
( ) Sim ( ) Não
12. Já fez algum curso?  
( ) Sim ( ) Não
13. O curso foi pago pela empresa?  
( ) Sim ( ) Não