

Comunicação e Curadoria nas Organizações

O caso da Siemens Brasil

Ayslene Fialho Freires Silva

Dissertação de Mestrado em Gestão e Curadoria da Informação

Outubro, 2020

Comunicação e Curadoria nas Organizações

O caso da Siemens Brasil

Ayslene Fialho Freires Silva

Dissertação de Mestrado em Gestão e Curadoria da Informação

Orientadora: Professora Doutora Paula Ochôa de Carvalho Telo

Outubro, 2020

Dissertação apresentada para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Gestão e Curadoria da Informação, realizada sob a orientação científica da Professora Doutora Paula Alexandra Ochôa de Carvalho Telo

DECLARAÇÃO

Declaro que esta dissertação é o resultado da minha investigação pessoal e independente. O seu conteúdo é original e todas as fontes consultadas estão devidamente mencionadas no texto, nas notas e na bibliografia.

A candidata,

Cybele Lialhe Freires Silva

Lisboa, 31 Outubro de 2020

Declaro que esta Dissertação se encontra em condições de ser aparecida pelo júri a designar.

A orientadora

Paula Alexandra Odete de Gusmão Telo

Lisboa, 31 Outubro de 2020

Ao meu melhor amigo Jesus Cristo e minha família

AGRADECIMENTOS

Primeiramente, sou grata ao melhor Pai que alguém poderia ter que é Deus, está comigo 24 horas por dia, me ajudou a realizar este sonho e que nessa investigação me deu força, ânimo mesmo quando o meu corpo e a mente por muitas vezes queriam desistir, devido ao cansaço e Ele sempre trazia motivação para continuar e sussurrava em meus ouvidos dizendo que valeria a pena.

Agradeço a minha família, aos meus pais, minha mãe que esteve ao meu lado me incentivando e acreditando que iria conseguir finalizar mais uma etapa da minha vida. A minha irmã Gi que me fazia rir nos momentos estressantes e trazia alegria, dizendo de que tudo daria certo, aos meus irmãos Lucas e Lee, cunhadas Lú e Carol, cunhado John e os sobrinhos (a) Sá, Gá e Ana Luísa que conseguiram me compreender nos momentos em que não podia dar atenção e até estar presente nos momentos em família, pois estava estudando para finalizar essa etapa.

E claro a minha orientadora e professora Paula Ochôa que fez e contribuiu para fazer sentido essa investigação, uma ótima pessoa e profissional a qual admiro muito pela sua inteligência e a sensibilidade de acreditar no potencial dos alunos, me considero privilegiada em tê-la como minha professora e orientadora.

A organização ao qual faço parte e aos entrevistados que puderam contribuir com este estudo e a Ariane responsável pela comunicação da Siemens.

Ao meu mentor e amigo Peter Handel que me motivou e quando precisei de ajuda esteve sempre disponível.

Ao meu ex-chefe Robert Gries, foi quem me motivou a fazer este mestrado, antes mesmo de saber ao certo se eu ia para Europa, disponibilizou de seu tempo para me orientar sobre como deveria prosseguir com o mestrado.

Aos meus amigos Janderson e ao Sebastian que contribuíram nas pesquisas de alguns artigos para minha escrita e torciam sempre por mim. E minha amiga Ana Maxie que me motivava e apostava em mim.

A minha amiga Esmeralda que durante o período de aula do mestrado me incentivava mesmo quando estava cansada, quando íamos juntas no mesmo autocarro em direção à faculdade, ela me

escutava falar dos desafios e algumas vezes os ensaios das minhas apresentações. Sempre acreditou que eu poderia encerrar nessa etapa.

Minha amiga querida Pâmela, que sempre esteve dando o suporte em ler o meu trabalho, disponibilizava o seu tempo para me ajudar a concluir este mestrado. A Maria e a Soraia que as conheci no mestrado são grandes amigas pra mim.

Obrigada a todos e a Ele que é o meu tudo... Porque Sou eu que conheço os planos que tenho para vocês’, diz o SENHOR, ‘planos de fazê-los prosperar e não de causar dano, planos de dar a vocês esperança e um futuro. Jeremias 29:11.

Índice das figuras

Figura 1 Conceito Curadoria.....	19
Figura 2 Modelo conceitual relativo Gestão do conhecimento e Gerenciamento de Processo de Negócios.	27
Figura 3 Processo dos componentes básicos da comunicação.....	28
Figura 4 Mapa conceptual hipóteses.....	44
Figura 5 A gestão do ciclo informacional.....	46

Índice dos Quadros

Quadro 1 Os tipos de Comunicação verbal e não verbal	30
Quadro 2 Características da linguagem escrita e a fala.	32
Quadro 3 Guião	52
Quadro 4 Resultados informação pessoal dos colaboradores.	54
Quadro 5 Resultados Comunicação Organizacional.....	68
Quadro 6 Resultados Comunicação Organizacional.....	71
Quadro 7 Resultados Comunicação Organizacional.....	73
Quadro 8 Resultados Gestão da Informação.....	80
Quadro 9 Competências do Gestor e Curador da Informação (baseado em Kim, Wargha & Moen, 2013).	82
Quadro 10 Resultados Comunicação Geral	93
Quadro 11 Formação da Sensibilização: Comunicação e Curadoria de Informação.....	96

Índice dos Gráficos

Gráfico 1 Resultados informação pessoal dos colaboradores.....	54
Gráfico 2 Resultados informação pessoal dos colaboradores.....	56
Gráfico 3 Resultados Comunicação Organizacional	57
Gráfico 4 Resultados Comunicação Organizacional.	59
Gráfico 5 Resultados Comunicação Organizacional.	60
Gráfico 6 Resultados Comunicação Organizacional.	61
Gráfico 7 Resultados Comunicação Organizacional.	62
Gráfico 8 Resultados Comunicação Organizacional.	64
Gráfico 9 Resultados Gestão da Informação.	75
Gráfico 10 Resultados Gestão da Informação.	77
Gráfico 11 Resultados Gestão da Informação.	78
Gráfico 12 Resultados Gestão do conhecimento.	81
Gráfico 13 Resultados Curadoria da Informação.....	83
Gráfico 14 Resultados Comunicação Geral.....	84
Gráfico 15 Resultados Comunicação Geral.....	86
Gráfico 16 Resultados Comunicação Geral.....	89
Gráfico 17 Resultados Comunicação Geral.....	94

Índice

Resumo	10
Abstract.....	11
Introdução	12
1.3 Objetivos gerais da dissertação.....	14
1.4 Questões de Investigação	14
1.5 Estrutura do trabalho	15
2. Revisão de literatura.....	15
2.1 Comunicação.....	15
2.2 Organização	15
2.3 Comunicação no contexto organizacional.....	17
2.4 Curadoria de informação	18
2.5 Curadoria e controvérsia.....	19
2.6 Os fatores definidores da curadoria	20
2.7 Curadores como agentes de mudança.....	21
2.8 Curador de dados: o novo estrategista da informação.....	22
2.9 Curador de conteúdos	22
2.10 Gestão da informação.....	24
2.11 Gestão do Conhecimento	25
3. Comunicação e Curadoria	27
3.1 O Processo de Comunicação.....	28
3.2 Os tipos de Comunicação Verbal e Não Verbal	30
3.3 A Comunicação Interna e Externa	31
3.4 A Comunicação Oral e Escrita	31
3.5 A Comunicação Digital.....	32
3.6 Dimensões da comunicação	33
3.7 Fluxo da comunicação	34
3.8 Canais da comunicação	35
3.9 Dimensão da Curadoria	36

4. Os obstáculos á comunicação e curadoria	37
4.1 Conflitos na comunicação.....	38
4.2 Tipos de conflitos.....	39
4.3 Estratégias para prevenir os conflitos.....	40
5. Comunicação no nível da gestão organizacional	41
5.1 A interação do Gestor com o colaborador	42
5.2 Motivação e desenvolvimento profissional.....	43
6. As hipóteses de investigação	44
7. Metodologia	48
7.1 O Método da recolha.....	49
7.2 Guião	49
7.3 A Análise e interpretação dos resultados obtidos	53
1º tópico: Informação pessoal dos colaboradores	53
2 º tópico A comunicação Organizacional	56
3 º tópico Gestão da Informação	73
4 º tópico Gestão do conhecimento	80
5 º tópico Curadoria da informação	81
6 º tópico Comunicação Geral.....	83
8. Projeto de melhoria para a organização Siemens.....	95
Conclusão	96
Bibliografia.....	100

Resumo

A comunicação organizacional é uma área de investigação multidisciplinar, integrando o leque de problemas de gestão e curadoria de informação. A falta de clareza e transparência da informação afeta negativamente a comunicação nas organizações, dado que produz impacto nos colaboradores, levando a desperdício de tempo e produtividade. Assim a curadoria tem um papel importante ao contribuir para a estruturação, propagar as informações e impulsionar o fluxo de conteúdos, visando mitigar as falhas antes de produzir o conhecimento. Neste sentido, esta dissertação analisa o caso da Siemens Brasil, apresentando 10 questões de investigação com o objetivo de conhecer quais foram as mudanças mais significativas que aconteceram com a comunicação na organização, os canais que utilizam, compreender como é realizada a comunicação da informação, os possíveis fatores que podemos afetar a comunicação dessa organização. As hipóteses estudadas pretendem avaliar se o papel do gestor da curadoria de informação dentro da organização é essencial, levando em consideração se a gestão da informação e curadoria poderão contribuir para melhoria do processo, avaliando as novas tendências da tecnologia e tendo em visto a importância dos indicadores que são relevantes. Identificadas as mudanças nos últimos 10 anos e as perspectivas futuras, conclui-se que a comunicação organizacional pode ser melhorada com estratégias de gestão e curadoria de informação. Propõem-se ferramentas e processos de melhoria para que a organização e os respectivos colaboradores possam desenvolver processos de gestão de informação transparente e dessa maneira a comunicação ficar mais clara e confiável.

Palavras chaves: Gestão e Curadoria da informação; Comunicação organizacional; Estudo de caso; Siemens Brasil

Organizational communication is a multidisciplinary research area, integrating the range of management and information curation problems. The lack of clarity and transparency of information negatively affects communication in associations, as it has an impact on employees, leading to a waste of time and productivity. Thus, curatorship has an important role in contributing to structuring, propagation information, and boosting the flow of content, it defines mitigating as failures before producing knowledge. In this sense, this dissertation analyzes the case of Siemens Brazil, to raise 10 research investigation to know which were the most important changes that happened with communication in the organization, the channels they use, understanding how information communication is carried out, possible factors that may affect the communication of that organization. The studied hypotheses aim to assess whether the role of the information curation manager within the organization is essential, taking into account the information management and curation that contributes to improving the process, assessing how new trends in technology, and considering the importance of relevant indicators. Identified as changes in the last 10 years and as future perspectives, it is concluded that organizational communication can be improved with information management and curation. Improvement tools and processes are proposed so that the organization and relevant employees can develop transparent information management processes, and, in this way, the communication becomes clearer and more reliable.

Keywords: Information Management and Curation; Organizational Communication; Case study; Siemens.

Introdução

A sociedade desenvolve-se e quebra barreiras da comunicação organizacional num ritmo mais rápido de diversas formas, uma delas é por meio dos *media*, das redes sociais, e até mesmo ferramenta/ canais de comunicação internos que já existem na organização, onde cria um relacionamento com o público interno e externo das organizações. Segundo Braga (2011), essa ampliação da participação do público trouxe uma nova concepção da realidade: mais tecnológica, em que os aparatos digitais se tornam cada vez mais presentes na vida das pessoas. Dessa forma, essas redes são capazes de disseminar as informações e os conteúdos, a comunicação de muitos para muitos, ou seja, a informação é expandida em uma velocidade rápida e tem gerado um impacto crescente e relevante.

Neste sentido, é essencial a gestão e curadoria de informação nas organizações devido ao problema de excesso e relevância das informações. O especialista em *media*, Gabler (2011) relata que a sociedade entrou na era da pós-ideia, que significa que os indivíduos se tornaram acumuladores de factos e informações, não estando, no entanto, conseguindo desenvolver um pensamento crítico e profundo no que à tomada de decisões diz respeito. Sendo que a comunicação é fundamental na vida de cada indivíduo, esta exige as trocas de informações, atos e ações partilhadas, supõe a interação com o outro, diálogo e respeito mútuo do falar e deixar falar, do ouvir, do entender e fazer-se entender e principalmente do querer entender.

As organizações são entidades através das quais os seus colaboradores criam e utilizam a linguagem. A linguagem surge no âmbito da atribuição do sentido aos acontecimentos, comportamentos e objetos e está relacionada com aquilo que se denomina por comunicação organizacional Gomes (2000). A comunicação organizacional é considerada uma macro área, na medida em que estuda e busca as soluções para todas as dimensões comunicativas das organizações, assim sendo, o reconhecimento será do próprio processo de organizar Ruão (2014).

O interesse pelo estudo da comunicação e curadoria organizacional nasce por ser colaboradora da organização em estudo desde 2007, constituindo uma oportunidade de investigar¹ como é realizado o processo da comunicação e a curadoria das informações, contribuindo para as propostas de melhorias deste processo de comunicação e da gestão das informações.

1.2 Caracterização da empresa Siemens

A Siemens ² é uma empresa alemã, fundada em 12 outubro 1847 em Berlin. O seu fundador foi Werner Von Siemens, tendo sedes Berlin e Munique. Mundialmente, a Siemens alemã e as suas subsidiárias empregam mais de 360 000 pessoas em 190 países.

No Brasil, a Siemens está há mais de 100 anos, tendo construído uma história associada à melhoria da infraestrutura e qualidade de vida da população. Atualmente, conta com mais de seis mil colaboradores no país. A empresa transforma sua excelência em eletrificação, automação e digitalização em soluções para romper fronteiras e levar a engenhosidade e digitalização em soluções para romper fronteiras e levar a engenhosidade a todos os brasileiros. A estrutura organizacional referente a Siemens é composta por uma diretoria geral CEO.

¹ Durante a investigação tive a oportunidade de me candidatar como voluntária na Fundação Iochpe, uma entidade sem fins lucrativos, que desenvolve programas nas áreas de educação e cultura por meio de parcerias com instituições públicas e privadas desde 1989. Dedicar-se a apoiar profissionais e empresas em suas ações de investimento social por meio do Programa Formare. O Projeto Formare é um programa social de educação profissional para jovens. É baseado numa prática pedagógica inovadora, sintonizada com as transformações do mundo e as demandas do mercado de trabalho e tem como eixo o voluntariado empresarial. O melhor ambiente de aprendizagem é a organização. Os educadores mais atualizados são seus colaboradores. Essa combinação é transformadora e gera forte impacto social: o Programa Formare é reconhecido por garantir alto índice de empregabilidade para seus alunos e promover cidadania entre empresas e comunidades. (Formare) no qual a Siemens é parceira e contribui através das candidaturas voluntárias dos colaboradores para ministrarem as aulas através das suas competências técnicas. Fui selecionada para contribuir através da formação dos estudantes e escolhi a cadeira comunicação oral e escrita, pois é um dos temas que foram abordado neste estudo, e tive a permissão de acrescentar nesta cadeira o conceito da curadoria de informação nas minhas aulas. A curadoria de informação é essencial para contribuir com o desenvolvimento, também, de uma boa comunicação oral e escrita. As aulas tiveram início em outubro/2020, ministradas uma vez por semana, com a duração de uma hora cada aula. Por todos esses aspectos, vejo isso como uma porta de entrada para expandir a curadoria de informação e vê-la começar a ser realizada no campo educacional no Brasil. Formare encontra-se disponível em: <https://formare.org.br/> (consultado no dia 10 de setembro 2020.)

² Siemens, disponível em: <https://new.siemens.com/br/pt/empresa/sobre-a-siemens.html>
https://pt.wikipedia.org/wiki/Siemens_AG (consultado no dia 22 de outubro 2020.)

1.3 Objetivos gerais da dissertação

Os objetivos desta dissertação pretendem:

- Investigar a comunicação e a curadoria na Siemens do Brasil.
- Estudar quais são os canais de comunicação utilizados.
- Desenvolver métodos de melhoria para a organização.

1.4 Questões de Investigação

Embora sabendo que existem vários estudos sobre a comunicação organizacional, existem algumas questões desta investigação que ainda não foram respondidas, tais como:

QI1: Quais foram as mudanças mais significativas que aconteceram com a comunicação nesta organização nos últimos 10 anos?

QI2: Quais são os desafios que a comunicação e gestão de informação que a Siemens enfrentará no futuro próximo?

QI3. Como é feita a comunicação da informação nesta organização?

QI4. Quais os aspetos relevantes na comunicação que a tornam eficiente para a organização?

QI5. Que canais de comunicação utilizam?

QI6. Que fatores afetam a comunicação?

QI7. Como essa informação é gerida?

QI8. Como é feita a curadoria dessa mesma informação?

QI9. Quais são os procedimentos utilizados para o ciclo de vida da informação gerada na comunicação?

QI10. Será que os colaboradores desta organização têm o conhecimento e a consciência do que é a comunicação e curadoria na organização?

Consequentemente, este estudo pretende apresentar medidas e formas de estudar quais são os canais de comunicação que a organização utiliza e propor os métodos de melhoria para esta organização e adicionar novas tendências de investigar sobre a comunicação organizacional. Esta dissertação tem ainda a potencialidade de contribuir para as organizações ao apresentar uma

estratégia de comunicação e curadoria, aliás não somente para a organização em estudo, e sim para as organizações de todo o Brasil, uma vez que este tema da curadoria nas organizações é novo. Dessa maneira poderá ser explorado e expandido, gerando a possibilidade de agregar valor nas organizações brasileiras.

1.5 Estrutura do trabalho

A dissertação está organizada em oito capítulos: o primeiro capítulo contém a introdução, o segundo capítulo a revisão de literatura sobre o tema que está sendo investigado, o terceiro capítulo relata a comunicação e curadoria, o quarto capítulo são os obstáculos à comunicação e curadoria, quinto capítulo traz a comunicação no nível da gestão organizacional, sexto capítulo é objetivo geral da dissertação com as hipóteses, sétimo capítulo é a metodologia, a forma que foi realizada a pesquisa e análise e interpretação dos resultados obtidos e oitavo capítulo mostra o projeto como uma proposta de melhoria para a organização Siemens.

2. Revisão de literatura

Sendo um primeiro estudo sobre a comunicação e curadoria na Siemens Brasil, a abordagem teórica desta dissertação envolve a revisão de vários conceitos basilares, explicitados nos pontos seguintes (2.1 a 2.11):

2.1 Comunicação

A comunicação é fundamental para a sociedade. Em primeiro lugar, tem que ser entendida como parte inerente à natureza das organizações, formadas por pessoas que comunicam entre si e que por meio de processos interativos viabilizam o sistema funcional para sobrevivência e consecução dos objetivos organizacionais num contexto de diversidades e de transações complexas de relacionamentos Taylor (2005).

2.2 Organização

A organização tem sido objeto de vários estudos, podendo ser definida como um sistema socialmente estabelecido pelo conjunto de valores expressos pelos indivíduos que dela fazem

parte, sendo assimiladas e transmitidas sucessivamente pelas mesmas, daí a importância e a responsabilidade diante dos outros e das novas gerações Kanaane (1995).

Para Cunha, Rego, Cunha & Cardoso (2007) a organização pode ser definida como conjuntos de pessoas que trabalham de forma coordenada para atingir objetivos comuns, envolvendo distribuição de tarefas e atribuição de responsabilidades

Drucker (1997) associa o conceito de organização ao conhecimento. Segundo o autor, o conhecimento é a essência onde a organização deveria ser especializada e as funções definidas pela tarefa para tornar conhecimento em conhecimento produtivo. A função das organizações é tornar produtivos os conhecimentos, e quanto mais especializados forem, serão mais eficientes e eficaz.

A única forma efetiva de modificar uma organização é por meio de sua cultura. [...]. É preciso existir um entendimento, uma visão que o indivíduo compartilhe para que ele possa encontrar sentido em sua trajetória organizacional. (Marchiori, 2006, p161)

Por conseguinte, Nunes (2018) define o conceito de organização apresentando cinco tópicos importantes:

Primeiro, baseia-se na atuação coordenada. Para que exista uma organização, não é suficiente apenas um conjunto de pessoas que atuem com a mesma visão de alcançar um objetivo comum; é essencial também que os colaboradores se organizem, ou seja, que desenvolvam as suas atividades de forma estruturada e controlada para atingir determinados resultados.

Segundo, são os recursos. São representados por todos os meios colocados à disposição da organização e necessários à efetivação das suas atividades/tarefas. Estes recursos estão ligados aos recursos humanos, aos recursos materiais, aos recursos tecnológicos, aos recursos financeiros e à imagem da organização.

Terceiro é a afetação eficaz. A alocação deve ser efetuada eficazmente com a finalidade forma de atingir os objetivos pré-definidos. Assim sendo, surge a principal necessidade da gestão nas organizações.

Quarto, são os objetivos representados pelas metas ou resultados organizacionais que são definidos para alcançar no futuro.

Quinto e último, o contexto. Representa toda a envolvente externa da organização que, ou seja, de forma direta ou indireta, influencia a sua atuação e o seu desempenho.

Os conceitos anteriormente descritos para organização, podem ser aplicados a qualquer tipo de organização seja ela empresarial ou não. A diferença reside nos objetivos de base (ou missão) a que cada uma se propõe.

No entanto, o próximo tópico será abordado os conceitos juntos da comunicação no contexto organizacional.

2.3 Comunicação no contexto organizacional

A comunicação organizacional pode ser compreendida por duas vertentes: a comunicação com os seus públicos e intervenientes no processo de criar, desenvolver e de crescimento da mesma; e a maneira como a organização comunica com a própria organização, com o exterior e seus públicos externos de uma maneira eficaz e capaz de gerar resultados Ribeiro (2008), caracterizando-se ainda pela capacidade para escutar e compreender as perspectivas dos outros Cunha (2007).

Para Curvello (2009), a comunicação é como um fenómeno que constitui e restabelece a organização. Dessa maneira as organizações podem incitar essa partilha de informação e assim desenvolver uma cultura de partilha de conhecimento.

De forma geral, a comunicação organizacional é toda e qualquer ação, atividade, estratégia, produto e processo tomados pela organização ou entidade para reforçar a sua imagem junto a todos os seus públicos de interesse, consumidores, colaboradores, políticos, empresários e acionistas, entre outros, ou perante a opinião pública. Para Kunsch (2003),

Comunicação organizacional, como objeto de pesquisa, é a disciplina que estuda como se processa o fenómeno comunicacional dentro das organizações no âmbito da sociedade global. Ela analisa o sistema, o funcionamento e o processo de comunicação entre a organização e seus diversos públicos. (...) Fenômeno inerente aos agrupamentos de pessoas que integram uma organização ou a ela se

ligam, a comunicação organizacional configura as diferentes modalidades comunicacionais que permeiam sua atividade. (Kunsch, 2003, p.149)

Portanto a comunicação organizacional não é somente repassar as informações para organização. Ao longo dos anos, a mesma passou a ocupar uma função importante e estratégica nos negócios: a de conectar e dialogar. Assim sendo, a comunicação precisa ser ágil e motivadora, acompanhando as ferramentas com as quais eles estejam acostumados a lidar no dia a dia. E cada vez mais está sendo expandido com uso da tecnologia.

2.4 Curadoria de informação

Segundo Khan & Bhatt (2018), a curadoria é uma prática de recolha, gerenciamento e apresentação de informação. Pode ser tratado manualmente e computacional, o principal recurso da curadoria é o processo da filtragem pelo o qual as informações são selecionadas e partilhadas.

Mediante este processo a curadoria vincula a intrinsecamente informações ao conhecimento e a criação de significado. É fundamental analisar e validar as informações, ou seja, a curadoria é a transformação das informações em conhecimento com base na conscientização ou conceitos sobre o que é justificadamente verdade.



Figura 1 Conceito Curadoria.
Fonte: elaboração própria

2.5 Curadoria e controvérsia

Os autores Khan & Bhatt (2018) relatam que historicamente a curadoria tem sido obra de especialistas em museus e bibliotecas, cuidadosamente selecionando materiais relevantes para desenvolver coleções.

Entretanto nos dias atuais, a curadoria tem apresentado novas perspectivas para diversos campos de trabalho, como compartilhar seletivamente conteúdo on-line, criar e manter um perfil em qualquer uma das várias plataformas de redes sociais e pesquisar e compilação de informações para geração de relatórios.

A curadoria pode ser descrita como as práticas que aproveitam o conteúdo preexistente, transformando-o através da aplicação de critérios que avaliam, filtrando as informações em seguida, direcionam o resultado para um novo público. Dessa maneira a curadoria é um ato de conhecimento de criação - a criação de uma narrativa que justifique sua própria relevância.

O subproduto disso como “conhecimento criado” faz da curadoria uma ferramenta poderosa onde apresenta tópico de controvérsia.

Por consequentemente existem dois modos de curadoria, que são o humano e o sistema computacional, de fato desses dois modos de curadoria surgem variações e interrupções na forma como a curadoria é utilizada e aplicada. Embora os dois realizem a mesma tarefa, a curadoria manual (humana) e a curadoria computacional (algorítmica) têm forças, fraquezas e resultados diferentes.

O sistema computacional e os algoritmos gerenciam, filtram e relatam dados com mais eficiência, em vista do que os humanos podem fazer manualmente. Mas por outro lado, o processamento humano oferece análise detalhada, procura ser mais assertivo, que é um fator fundamental e definidor da curadoria manual. Em ambos casos, o relato de informações filtradas e selecionadas cria uma narrativa única com seu próprio significado e sua própria realidade.

2.6 Os fatores definidores da curadoria

De acordo com Bhatt (2017, p. 120) o uso de tecnologias de comunicação da informação (TCIs) está sendo considerado como fator fundamental na vida cotidiana.

Dado que a quantidade de informações sobre qualquer tópico é imediatamente disponibilizada para a sociedade, isso vem crescendo exponencialmente, e à medida que conduzimos nossos negócios/ informações on-line, muitos dos dados a circular acabam sendo da vida privada, comportamentos e decisões mediados por computadores e pela Internet.

As consequências disso estão correlacionadas com a necessidade de curadoria de dados; ou seja, a curadoria passou a abranger formas múltiplas e crescentes de comportamento de gestão de dados.

Portanto, a curadoria (manual) humana tem sido um papel essencial para a sociedade, como termo evoluiu para descrever o que geralmente é feito em ambientes digitais e online em espaços sociais, pessoais, educacionais comerciais e organizacionais.

A curadoria computacional e humana pode ser considerada como práticas simultâneas. Embora conjunto de conteúdo se manifeste amplamente da maneira que os dados são gerenciados por

algoritmos, no entanto a parte de analisar a tarefa e intervir antes da produção dos dados ou informações está nas mãos de curadores humanos.

Para outros autores, como Villi (2012) a curadoria de informação é um dos recursos, em desenvolvimento, para mitigar as falhas nos processos e visando a intervenção antes da produção de determinado objeto. Acredita que há necessidade imediata de se detalhar a relação entre curadoria de informações e a sua aplicação na produção de conhecimento por indivíduos ou grupos.

Assim, a curadoria tem como um dos objetivos contribuir para aumentar a estruturação e propagar as informações e impulsionar o fluxo de conteúdos necessários à produção de conhecimento.

2.7 Curadores como agentes de mudança

A curadoria é um processo subjetivo e conceitual no qual os profissionais curadores selecionam muitas vezes os objetos existentes para construir novos conteúdos. E através dessa nova produção, a curadoria torna-se uma expressão criativa de re-representação pela qual um curador pode representar qualquer coisa, de fatos empíricos a informações, de maneira contextualizada Khan & Bhatt (2018).

Os curadores que atuam como agente de mudança nas organizações precisam cada vez mais de estarem aptos a trabalharem num cenário de crise, transformando esse momento em oportunidades, que apresentem resultados e influenciem pessoas. Os profissionais que possuem este tipo de comportamento serão bem vistos para qualquer organização. Um bom agente de mudança irá progredir, trazendo novas perspectivas para o negócio, gerar valor para organização, permitindo um processo transparente e a confiabilidade para as interações que conduzem as tomadas de decisões com o compromisso dos envolvidos Maftum (2015).

O pesquisador e consultor australiano Kastle (2010) relaciona o vínculo da popularização da prática da curadoria com as questões económicas criadas a partir da informação quando se desenvolve uma estratégia que inclui a agregação, filtragem e interatividade, três passos intimamente ligados.

Existe uma nova visão do profissional da curadoria noutros campos de trabalho, como o curador de dados, o estrategista de informação, o curador de conteúdos, entre outros.

2.8 Curador de dados: o novo estrategista da informação.

Segundo Daniels (2018) o curador de dados é a nova estratégia da informação organizacional, e procura, além de qualificar e organizar a informação, desenvolver ferramentas para que a organização seja mais produtiva nos seus negócios.

Com as tendências das novas tecnologias e a capacidade de se recolher informações de novas maneiras, o “Curador de dados” é fundamental para a organização, tendo o papel de investigar, captar, organizar, analisar, armazenar, validar, excluir e tornar acessível as informações aos diversos setores da organização.

O curador conhece os diversos recursos tecnológicos que podem ser utilizados para coletar e organizar a informação, e criar ferramentas que possam ser utilizadas para disseminar a informação de forma rápida, eficiente e produtiva.

De acordo com Stirman (2018) os curadores de dados estão usando, cada vez mais plataformas de dados de autoatendimento para selecionar os dados para diferentes tarefas analíticas, alocar recursos computacionais para acelerar a análise de dados, ganhar produtividade, acelerar conjuntos de dados de alto valor e organizar áreas de projeto para equipes de analistas de dados e cientistas de dados trabalharem juntos de maneira mais eficaz.

Os curadores de dados procuram simplificar o processo de fornecimento, em organizar e acelerar de dados para análise. Uma vez que esses profissionais possuem um *know how* dos tipos de sistemas que vão armazenar os dados e os tipos de ferramentas para processar estes dados.

Os curadores de dados estão tornando os analistas e cientistas de dados mais produtivos, e agregando valor para organização.

2.9 Curador de conteúdos

O papel da curadoria de conteúdos é oferecer um contexto e percursos alternativos ao usuário/leitor, de modo a valorizar as informações trabalhadas e disponibilizadas através do curador de conteúdos. A necessidade e importância da curadoria de conteúdos tem aumentado na mesma proporção em que quantidades massivas de informações irrelevantes são produzidas dia a dia, gerando no usuário/leitor dificuldades em hierarquizar, priorizar e localizar o que de fato é de

seu interesse. Rosenbaum (2011) por exemplo, denomina o ambiente desse volume de informações crescentes de “tsunami de dados.

Segundo Rezende (2016), o curador de conteúdo busca encontrar entre a vasta quantidade de informação que inunda a internet, aquela que é realmente relevante aos seus usuários/leitores.

O curador tem como um dos objetivos ser a ponte entre informação e usuário, não podendo deixar passar nada que seja relevante ou fundamental.

Existem sete fases principais do curador de conteúdo:

Primeira: Coleta

O curador tem o contato com o “grosso” da informação disponível. Nessa fase é importante estabelecer hierarquias de valores para o que for sendo identificado como informações irrelevantes devem ser excluídas.

Segunda: seleção e criação de filtros

O curador de conteúdos apresentará o valor tanto como pesquisador como agregador no trabalho.

Terceira: elaboração

O papel do curador nesta fase, é agregar contexto sólidos ao conteúdo a partir de sua concepção e conhecimentos.

Quarta: formatar

Classificar o conteúdo, criar hierarquizações e dar um layout a tudo o que selecionou, editou e elaborou.

Quinta: criar a estratégia de disponibilização/distribuição, nesta fase é feita a escolha do formato do papel. E uma vez selecionada, filtrada, chega o momento de realizar a distribuição da informação.

Sexta: engajamento, o curador nesta fase irá buscar animação entre seus usuários/leitores. É necessário motivar, trocar e dialogar com sua audiência, como forma de estabelecer a relação tão desejada de engajamento.

Sétima: análise, a função do curador não finaliza no momento da divulgação. Será essencial analisar de forma precisa e detalhada todos os resultados obtidos, até porque nessa fase é que se estabelecerão estratégias futuras, baseados nos erros e acertos. O curador irá aprimorar as suas ações.

Portanto o profissional de conteúdo precisa ser capaz de movimentar o tema e interagir quando for necessário. Se apenas reproduzir as notícias sem o trabalho de posicionar-se sobre as mesmas o conteúdo se transformará rapidamente em apenas mais um site de atualização de notícias.

2.10 Gestão da informação

A gestão da informação em ambientes organizacionais é considerada como um conjunto de atividades que analisa as necessidades informacionais; mapear os fluxos formais de informação nos vários setores da organização; investigar, coletar, filtrar, monitorar, disseminar informações de diferentes naturezas; e elaborar serviços e produtos informacionais, objetivando apoiar o desenvolvimento das atividades/tarefas quotidianas e o processo de decisão nesses ambientes Valetim (2004).

A gestão de informação está ligada com os processos de comunicação onde estão presentes na evolução das estratégias das organizações. Davenport (2004) também relata que o fenómeno da gestão da informação ocorre de maneira processual, estabelecendo o Modelo Ecológico para gerir a informação.

Este modelo está baseado no modo holístico de pensar e em quatro atributos-chave: 1) integração dos diversos tipos de informação; 2) reconhecimento de mudanças evolutivas; 3) ênfase na observação e na descrição; e 4) ênfase no comportamento pessoal e informacional. Para Davenport (2000) Este autor ainda define a gestão da informação como processos, isto é, “um conjunto estruturado de atividades que incluem o modo como as organizações obtêm, distribuem e usam a informação e o conhecimento”.

Portanto a comunicação e curadoria nas organizações é uma área de investigação emergente, com importantes contributos para a gestão organizacional.

2.11 Gestão do Conhecimento

Quando não há uma informação concreta de conhecimento, possivelmente não há projeto de gestão de conhecimento (GC) para obter o sucesso Paschek, Ivascu, & Draghici (2018). De modo geral, a terminologia conhecimento descreve o conjunto de dados e informação.

Pode-se considerar também que conhecimento é informação com orientação para uma atividade apoiada em visões, experiências, princípios, informações relevantes e perspectiva.

Quando há o conhecimento para uma atividade, baseada em visões, experiências, princípios, informações relevantes, perspectivas de profissionais e a intuição que proporciona um ambiente e estrutura avaliando e combinando novas possibilidades e informações Rao (2002).

Segundo Mohapatra, Sanjay, Agrawal, Arjun e Satpath (2016) o conhecimento pode ser classificado e caracterizado por pilares diferentes, os quais são :

Conhecimento explícito ou codificado: é transmitido principalmente pela linguagem formal e sistemática e envolve conhecimento dos “fatos”. Pode ser apresentado através de fórmulas científicas, manuais, documentos e etc.

Conhecimento tácito: de uma maneira geral, este tipo de conhecimento é produzido pela experiência de vida, que inclui os elementos cognitivos e práticos, ou seja, pode ser considerado como um conhecimento que é alcançado através de experiências individuais. Por isso, que normalmente torna - se difícil transmitir o conhecimento tácito para outras pessoas, porque o este tipo de conhecimento é baseado em crenças pessoais, ideias, valores, julgamentos pessoais e perspectivas Ramadhani & Er (2019).

Conhecimento incorporado: conhecimento é incorporado tanto formalmente, como através de iniciativas de gestão para formalizar certas rotinas, quando as organizações usam e aplicam dois outros tipos de conhecimento seria um intermediador Woods (2013).

A gestão de conhecimento: faz parte do planejamento, organização, motivação, processos e sistemas da organização para que possa assegurar que os colaboradores relacionados ao seu conhecimento sejam aprimorados e utilizados com eficácia (Ramadhani & Er, 2019), ou seja, é um processo para alcançar os objetivos da organização através de coletar, elaborar e divulgar as informações e experiências.

Portanto a GC pode ser simplesmente utilizado sempre que for necessário, por qualquer pessoa. Os processos relacionados à GC incluem criação, aquisição, refinamento, armazenamento, transferência, compartilhamento e utilização King (2019).

O processo de transferência de conhecimento requer comunicação focada e conhecimento direcionado do remetente conhecido ao destinatário, e para facilitar esse tipo de transferência existem alguns tipos de software que conseguem fazer essa interface que promove a interação humana e produzem artefatos Ramadhani & Er (2019).

O Gerenciamento de Processo de Negócios (GPN), conhecido como Business Process Management (BPM) é uma ferramenta que se tornou uma prática que envolve ativamente todas as partes interessadas nos esforços, trazendo processo de melhoria para organização Pflanzl & Vossen (2014). O (GNP) social pode ser considerada como uma plataforma colaborativa com o afimco para resolver problemas de processo no fluxo das informações. O GPN social está capacitado entre usuários de negócios qualificados por meio de uma plataforma para colaborar, identificar e conectar uns aos outros. O GPN é um método que também permite a participação e a colaboração do usuário por meio de software social para melhorar os processos de negócios e o ciclo de vida, além de trazer benefício para organização em contribuir com o processo de melhoria da gestão de informações, propõem duas possibilidades de aumentar os conhecimentos e as informações, acelerar nas tomadas de decisões, etc.

Essas possibilidades surgem porque o software social facilita novos padrões de comunicação entre clientes da organização. A comunicação corporativa com clientes internos, por exemplo, torna-se bidirecional. Com este tipo de vantagem as organizações vêm utilizando o software social e a produção social como uma maneira de melhorar os processos e modelos de negócios.

Uma síntese deste modo de funcionamento pode ser visualizada na Figura 2.

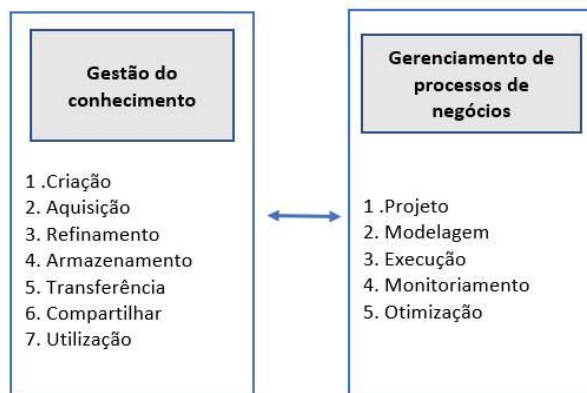


Figura 2 Modelo conceitual relativo Gestão do conhecimento e Gerenciamento de Processo de Negócios.
Fonte: elaboração própria

No entanto grandes organizações têm adotado este tipo de ferramenta para conseguir fazer a gestão das informações de forma transparente e gerando a confiabilidade.

3. Comunicação e Curadoria

A comunicação e a curadoria devem estar interligadas, ambas sendo fundamentais para a organização. A curadoria direciona e promove uma melhor comunicação interna.

No cenário atual digital existem muitas informações sem filtro, isso causa uma comunicação distorcida dos fatos reais quando comunicadas ao indivíduo. Esta parece ser a justificativa do surgimento da figura do curador de conteúdo segundo Beiguelman (2011), devido à desorganização das informações. Uma das responsabilidades do profissional da curadoria é realizar o processo de seleção, recolha das informações, filtragem, gestão e apresentação dessa informação, tornando a comunicação mais fidedigna e eficaz para esta organização.

Segundo Thompson (2008) enfatiza na comunicação atual não existem mais diferenças entre espontaneidade e mídias em rede, e tampouco distâncias físicas, fronteiras e localizações, fazendo surgir novas formas de agir social, comunicacional e coletivo.

Um fator importante da curadoria relaciona a habilidade de avaliação com a descrição do processo pelo qual as pessoas determinam quais formas de mérito e valor são atribuídos a algo à medida que ele passa por diferentes transações. Nos processos de curadoria para criar valor não

pela compra e venda, mas pela organização, pela crítica e pela exposição dos fatos e com o aumento das redes digitais acelerou o fluxo de textos e objetos, tais processos de curadoria se tornaram parte do cotidiano.

No entanto, como já mencionado anteriormente, o curador tem o papel fundamental de mediador na vida contemporânea e na sociabilidade, e essa é uma das atividades primordiais da comunicação atual.

3.1 O Processo de Comunicação

O processo da comunicação ocorre quando o emissor (ou codificador) emite uma mensagem (ou sinal) ao receptor (ou decodificador), através de um canal (ou meio). Neste momento o receptor interpretará a mensagem que chegou e verificará se há algum tipo de barreira (ruído, bloqueio, filtragem) e, a partir desta verificação dará o feedback ou resposta, completando o processo de comunicação.

Segundo Adler & Towne (2002), o individuo comunica para atender a algumas necessidades básicas, por exemplo: físicas, sociais e ainda, e alguns objetivos práticos que podem ser alcançados através da comunicação, estes são os códigos utilizados para representar pelos nossos pensamentos, sentimentos, independentes dos meios utilizados para comunicação, essa transmissão de mensagem pressupõem necessariamente a interação de diversos fatores.

É assim fundamental compreender o processo de comunicação

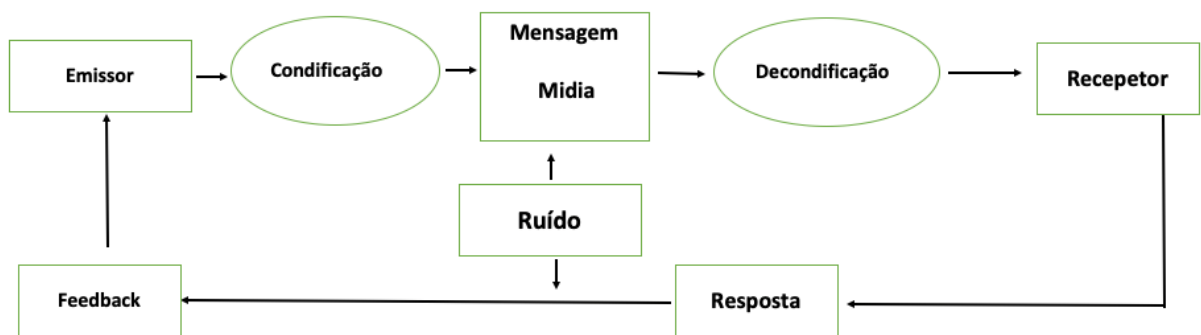


Figura 3 Processo dos componentes básicos da comunicação.
Fonte: Elaboração própria

Emissor: é considerado o responsável que emite a mensagem para um ou mais receptores.

Codificação: trata-se de linguagem ou símbolos que são utilizados por meio da comunicação.

Mensagem: é o objeto utilizado na comunicação, de forma que representa o conteúdo, o conjunto de informações transmitidas pelo locutor.

Canal de Comunicação: corresponde ao local (meio) onde a mensagem será transmitida, por exemplo, jornal, livro, revista, rede sociais, entre outros.

Decodificação: É o processo em que a mensagem é traduzida na mente do receptor.

Receptor: É denominado a quem recebe a mensagem emitida pelo emissor.

Ruído na Comunicação: ele ocorre quando a mensagem não é decodificada de forma correta pelo receptor.

Feedback: objetivo é saber se houve a compressão na mensagem recebida.

De maneira simples, a figura 3 apresenta este processo bidirecional de trocas entre emissor e receptor, elementos que de um modo geral alternam em cada momento a sua condição de emissor para receptor. O que deve ser compreendido é que durante o processo de transmitir e receber a informação através da comunicação, exige a responsabilidade de ambos tanto do emissor que transmite e do receptor que receberá a informação, pois neste processo comunicacional é fundamental ter o cuidado aos pequenos detalhes, os pormenores, para tentar reduzir ao máximo o efeito dos ruídos, alterar ou mesmo subverter toda uma comunicação Ribeiro (2008).

Um aspecto importante a ser mencionado, de acordo com Cascio (2002), caso a organização não disponibiliza as atualizações de informação regulares isso poderá contribuir para a criação de uma atmosfera de incertezas e expansão de rumores, suscetíveis de ativar conflitos internos.

3.2 Os tipos de Comunicação Verbal e Não Verbal

A linguagem é capacidade que temos em expressar os pensamentos, ideias, opiniões e sentimentos. A Linguagem está relacionada a fenômenos comunicativos; ou seja, onde há comunicação, há linguagem.

Segundo Lima (2019) há dois tipos principais de linguagem, a verbal e não verbal (Quadro 1). A primeira trata - se de um tipo de linguagem verbalizada, aquela que é expressa através das palavras emitidas ou da escrita, o êxito deste tipo de linguagem, resulta completamente da clareza das mensagens transmitidas. Enquanto o segundo tipo é por meio da utilização de signos visuais e imagens, ou seja, transmitir uma mensagem, entretanto sem utilizar a verbalização propriamente dita.

Outro fator importante que deve ser considerado em questão da linguagem não verbal, trata -se da imagem que uma pessoa transmite, por exemplo, através de seus gestos, olhares e atitudes, ou seja, não-verbal. É, portanto, o ato comunicacional que se efetua entre pessoas por outros meios que não o da palavra.

<i>Linguagem verbal</i>	<i>Linguagem não-verbal</i>
Telefonemas	Imagens
Jornais	Figuras
Conversas	Desenhos
E-mails	Pinturas
Mensagens instantâneas	Gestos
Cartas	Símbolos
Músicas	Fotos e vídeos nas redes sociais

Quadro 1 Os tipos de Comunicação verbal e não verbal
Fonte: Elaboração própria

Vale ressaltar que também existe uma terceira linguagem que é a mista, aonde existe uma junção da comunicação verbal e não verbal, ou seja, significa que utiliza - se ao mesmo tempo a palavra e a imagem. Lima (2019).

Consoante a abordagem acima, é essencial compreender como funciona os tipos de linguagens para a busca de êxitos nos resultados na organização, gerando saldos positivos para todos.

3.3 A Comunicação Interna e Externa

A comunicação interna e externa é fundamental para qualquer organização. Ajuda a definir os passos a serem seguidos dentro do ambiente corporativo, junto com os colaboradores, e fora, com os parceiros e fornecedores.

É uma estratégia de suas linhas que possuem demandas diferentes, mas que não caminham em direções separadas. Ambas se complementam em busca do sucesso para organização.

De acordo com Kunsch (2003) a comunicação interna (dirigida aos seus públicos internos), entende que a comunicação interna é o conjunto de estratégias e ferramentas específicas para o público interno, ou seja, para os colaboradores. As estratégias desse tipo de comunicação visam informar, esclarecer, alinhar discursos e evitar ruídos na comunicação

A comunicação externa (dirigida aos públicos externos da organização), é feita pela organização direcionada ao público externo, que poderá da organização como por exemplo, atuais consumidores, imprensa ou a sociedade. É a vertente mais conhecida da comunicação organizacional e pode ser realizada por diversos setores, no entanto, um não substitui o outro.

O importante é que haja um planejamento estratégico de comunicação, para que todos os setores falem de forma universal buscando gerar êxito na comunicação desta organização.

3.4 A Comunicação Oral e Escrita

A sociedade necessita interagir com seus pares para sobrevivência, utiliza o dom que inato, a capacidade de ser expressar por uma linguagem, ou seja, através desta linguagem o individuo organiza os respectivos pensamentos, no seu mundo interior e suas crenças seja pela língua oral ou escrita.

A fala e a escrita possuem elementos diferentes, próprios e, por utilizar o mesmo sistema linguístico, não devem ser discutidas de forma dividida, pois, segundo Marcuschi (2008), a passagem da fala para a escrita não é a passagem do caos para a ordem: é um processo de uma ordem para outra ordem”. Assim, a oralidade e a escrita não podem ser entendidas no nível de superioridade ou inferioridade em relação à outra, estes dois elementos são fundamentais para o ser humano.

De acordo com Santos & Pereira (2017) apresentam algumas características da língua falada e da língua escrita (apud Koch 2005,p 78), no quadro a seguir (Quadro 2):

Características da linguagem escrita e a fala	
Fala	Escrita
Contextualizada	Descontextualizada
Implícita	Explícita
Redundante	Condensada
Não-planejada	Planejada
Fragmentada	Não fragmentada
Incompleta	Completa
Pouco elaborada	Elaborada
Pouca Densidade Informacional	Densidade Informacional
Pequena frequência de passivas	Emprego frequente de passivas
Pouca nominalização	Abundância de nominalizações
Menor densidade lexical	Maior densidade lexical

Quadro 2 Características da linguagem escrita e a fala.
Fonte: Koch (2005, p.78)

Dessa forma, a escrita e a fala são fundamentais para a comunicação e a sua importância é muito grande, já que através delas que as pessoas se comunicam e se expressam. O ser humano pode estabelecer uma comunicação tanto escrevendo ou falando, pois, as duas formas de verbalização humana existem para que possamos compreender um ao outro por meio da interação social.

3.5 A Comunicação Digital

A comunicação na organização tem assumido um novo lugar por meio de usos e aplicações no contexto das tecnologias da informação e da comunicação. A digitalização na sociedade moderna é fato. Torna-se difícil pensarmos no dia a dia sem a presença de algum dispositivo que transforma em bits simples operações, como olhar as horas. Sabemos que a tecnologia está sendo expandida mundialmente, através de conexão de computadores, dispositivos

e principalmente pelas pessoas, por exemplo, seja pela realização por meio de cartão magnético, a tecnologia está presente na vida do indivíduo constantemente Corrêa (2009).

Atualmente a relação organização/tecnologias digitais/comunicação tem como um dos pontos mais frágeis à adequação de ritmos: por meio da rapidez da inovação digital e as diferenças em sua absorção e implementação por parte da organização. Sendo que dessa forma, para este tipo de adequação, exigirá das organizações e dos profissionais de comunicação, novos posicionamentos e competências, muita flexibilidade e criatividade no planejamento e na gestão dos processos comunicacionais Corrêa (2009).

Entendemos que no mundo da comunicação organizacional, mesmo com toda mudança recorrente das Tic's, (Tecnologias da Informação e da Comunicação) existem diferentes níveis de posicionamento de uma organização na prática de sua estratégia em relação à presença digital.

É importante que cada organização possa responder as seguintes perguntas diante da força transformadora da tecnologia Corrêa (2009):

- Mundo das redes sociais será determinante para o negócio?
- Como usar as plataformas e ferramentas de Mídias sociais?
- Como fazer a gestão dessa inovação?
- Como deve agregar valor à comunicação da organização a partir da integração das redes sociais à estratégia?

Baseado nas respostas dessas perguntas é possível promover no ambiente organizacional mudança na estrutura, nos meios, nas pessoas, na cultura e na imagem. Assim sendo a comunicação organizacional passa a tráfegar por ações e reações muito mais comportamentais e perceptivas, passam a incluir parâmetros menos quantitativos, valorizando as leituras qualitativas e semânticas.

3.6 Dimensões da comunicação

Convivemos na era da comunicação, qualquer indivíduo sente a necessidade de se comunicar e de se familiarizar às pressas com as novas e velozes ferramentas da informação.

É fundamental entender as três dimensões da comunicação, segundo Kunsch (2012) a primeira dimensão é humana, segunda instrumental e a terceira estratégia.

A primeira dimensão humana pode ser considerada a menos predominante no cotidiano das organizações, podemos dizer que a dimensão instrumental, é ao contrário, sempre foi mais influente no cenário. Segundo esta perspectiva, essa primeira dimensão, a comunicação é vista como simples transmissão de informações, ou seja, a comunicação seria apenas um canal de envio e recebimento de informações. Ou seja, esta dimensão, portanto, vê o processo comunicativo de uma maneira limitada, por que não há planejamento estratégico a respeito das ações de comunicação.

A segunda dimensão instrumental não vê os atos comunicativos como processos de interação humana e organização social, ou seja, trata-se da visão linear da comunicação e que ignora contextos e outros aspetos mais subjetivos. Evidentemente é necessária a existência dessa dimensão para transmitir a mensagem de forma eficiente.

Entretanto a dimensão estratégica se assemelha muito com a instrumental, pois a mesma está relacionada com a visão pragmática da comunicação, como as ações comunicativas propriamente ditas e com vistas à eficácia e aos resultados. Ou seja, é considerada um fator que agrega valor à organização e aos negócios. Busca alinhar-se estrategicamente, por meio do planeamento e da gestão, aos objetivos globais da organização e aos princípios estabelecidos em relação a sua missão, sua visão e seus valores.

No entanto a organização deve se adequar a melhor dimensão necessária para que esta organização tenha êxito.

3.7 Fluxo da comunicação

A comunicação é um fator inerente a qualquer ambiente humano, inclusive nas organizações. É essencial na organização entender o fluxo da comunicação. Existem cinco principais formas de entender o fluxo Tameirão (2020).

Primeiro fluxo descendente, sabemos que em uma organização existe nível hierárquico, ou seja, este tipo de fluxo é quando a comunicação sucede das posições mais altas dos cargos às mais baixas.

Segundo é fluxo ascendente, neste caso é ao inverso, pois a comunicação organizacional ocorre das posições mais baixas às mais altas.

Terceiro Fluxo horizontal, acontece em um mesmo nível dentro da organização, entre colaboradores do mesmo nível ou com a mesma importância.

Quarto fluxo transversal, é apresentada em todas as direções e que permite que os colaboradores de todos os níveis participem da comunicação organizacional e possam intervir em outros níveis ou áreas.

Quinto fluxo Circular, este tipo de fluxo versa que a comunicação é mais simples, ou seja, informais, normalmente quanto maior for o grau do relacionamento interpessoal entre o emissor e o receptor, maior será a troca de informação entre ambos, acaba sendo mais dinâmica.

No passado, o fluxo mais utilizado era o descendente, uma vez já que valorizado apenas o que os gerentes tinham a dizer e não havia uma preocupação maior com a opinião dos colaboradores. Com passar dos dias as organizações tem mudado para o estilo de fluxo.

Alguns dos gestores estão investindo cada vez mais em um relacionamento horizontal com seus funcionários, já que é comprovado que a produtividade está amplamente ligada ao nível de satisfação dos profissionais.

Vale ressaltar todos os tipos de fluxos tem a sua importância e podem contribuir com o crescimento das organizações.

3.8 Canais da comunicação

No mundo contemporâneo, os canais de comunicação são essências para as organizações, os mesmo podem ser definidos como os meios utilizados por meio na organização e existem alguns tipos de canais, segundo Oliveira (2017) os quais são:

1. Intranet é permitido o acesso apenas para aos colaboradores. Por meio dela é possível divulgar algumas notícias internamente.
2. Rede Social Corporativa (RSC) pode funcionar na organização, pela semelhança operacional com redes sociais tradicionais.
3. Mural é uma maneira de colocar lembretes e fazer convites. O mural só será bem sucedido se estiver bem visível para todos os funcionários.

4. TV Corporativa é necessário estar num ambiente onde todos possam ver as informações contidas neste canal fantástico. Se possível, o ideal é que esteja espalhada em diversos locais da organização

5. E-mail apesar de parecer como algo antigo, o e-mail ainda gera muito efeito. Como ferramenta de comunicação interna e externa funciona bem.

6. Newsletter o objetivo é conter resumo de informações e notícias úteis preciso inovar, utilizando novos formatos, canais e ferramentas. A newsletter pode ser impressa ou digital, dependendo do perfil organização.

Portanto estes são alguns canais que são mais utilizados nas organizações, independentemente do canal que é aderido pela organização é importante que as informações estejam bem filtradas para que exista credibilidade.

3.9 Dimensão da Curadoria

A importância da curadoria dentro da comunicação é fundamental tendo em vista que estamos na era digital e um dos grandes desafios das organizações é produzir as informações claras e volume necessários para o seu público.

Dada como uma alternativa, a curadoria de conteúdo ajuda e beneficia as organizações onde a comunicação desta organização torna-se mais eficiente e eficaz.

A curadoria de conteúdo engloba um conjunto de técnicas para selecionar os materiais relevantes que está ligada a dinâmica que envolve a pesquisa, seleção e adaptação.

Segundo Weisgerber (2011) apresenta 8 principais processos para o sucesso da curadoria:

1. Encontrar é identificar um nicho; agregar.
2. Selecionar trata - se de filtrar; selecionar segundo a qualidade, originalidade e relevância.
3. Editar: contextualizar conteúdo; introduzir, resumir, adicionar a sua perspectiva.
4. Organizar é a classificação do conteúdo; hierarquizar; leiautar conteúdo.
5. Criar, aborda a decidir por um formato melhor para o público.
6. Compartilhar, identificar sua audiência para saber qual mídia ela prefere usar.

7. Empenhar, ser o anfitrião da conversação, providenciar espaço e participar das conversas.
8. Rastrear acompanhar o engajamento, a liderança da conversação e melhorá-la.

No entanto o curador tem o *papel de mediador na vida contemporânea* e na sociabilidade, atividade essencial para a comunicação nos dias atuais. Assim sendo, fica mais simples em construir autoridade junto a uma audiência, compartilhando materiais que realmente impactam na comunicação da organização.

4. Os obstáculos á comunicação e curadoria

Os obstáculos na comunicação tratam - se de um conjunto de fatores que impedem ou muitas vezes dificultam o recebimento da adequada mensagem no processo comunicacional.

Na organização, nem sempre funciona de forma adequada, pois demonstra variáveis indesejadas que interferem na forma como as mensagens se tornam diferentes no trajeto entre o emissor e o receptor.

A perspetiva como, saber ouvir, interpretar, codificar e sempre pensar em como poderão ser decodificadas as mensagens transmitidas.

Difícilmente a comunicação ocorre sem algum problema, estes obstáculos, são problemas que interferem na comunicação os quais dificultam. E os ruídos que prejudicam a eficácia comunicativa

Segundo Gil (2010), existem alguns fatores que impedem a eficácia da comunicação os quais são:

- Falta de clareza nas ideias: Em determinadas situações o emissor tem uma vaga ideia do que pretende comunicar, mas em algum caso não consegue transmitir com clareza.
- Bloqueio emocional: O receio de falar errado, a emoção ou o medo de ser mal interpretado no momento de se comunicar.
- Hábitos de locução: A repetição excessiva de palavras, o uso de palavras incomuns, que ocorre principalmente quando a pessoa quer dar a impressão de que é uma autoridade e podem provocar distração no interlocutor e afeta a comunicação.

➤ Preocupação com a resposta: Trata-se em estar mais preocupadas com a própria resposta, deixam de prestar atenção a certas partes da mensagem e retém parcialmente o conteúdo.

Tendo em vista os obstáculos da comunicação, o processo da curadoria também está sujeito a ter algumas barreiras, pela falta de identificar as informações adequadas, saber selecionar os conteúdos relevantes, ter critérios, estruturar as informações, elaborar o formato onde desejar apresentar ao público e monitorar o processo.

Consequentemente, é essencial verificar se as rotinas e os processos estão funcionando corretamente e caso não esteja, é imprescindível avaliar o que está acontecendo, analisar e criar mecanismos que orientem os envolvidos a se comunicarem corretamente, visando alcançar objetivos organizacionais positivos.

4.1 Conflitos na comunicação

Os conflitos na comunicação muitas vezes surgem quando nos deparamos com o ruído de comunicação; a mensagem, decodificação dessa mensagem pelo receptor pode ser distorcida e o feedback é negativo. Os ruídos na comunicação são um dos principais problemas e fatores que desencadeiam conflitos.

Segundo McIntyre (2007), o conflito é o processo inicia quando uma das partes envolvidas nota que a outra a afetou ou a afetará de forma negativa.

Quando há não comunicação interna na organização bem estruturada, surge uma série de informações desencontradas e decisões que podem conflitar com os interesses das partes envolvidas dessa organização.

De acordo com Berg (2010), apresenta três tipos de conflitos: pessoais, interpessoais e organizacionais.

Conflito pessoal: Está relacionado de que maneira o indivíduo lida com si mesmo, nos seus comportamentos da forma que pensa e age, onde este tipo de conflito pode levar a determinadas ações de estresse e atrito.

Conflito interpessoal: Ocorre entre indivíduos, ou seja, quando duas ou mais pessoas exerga uma situação de maneira diferente. Sabendo que a grande parte de conflitos é dado por processos organizacionais, entretanto de origem interpessoal.

Conflito organizacional: Esse tipo de conflito não é baseado em sistema de princípios e valores pessoais, e sim do resultado das dinâmicas organizacionais em constante mudança, muitas delas externas da organização.

No entanto, a maneira de evitar ou solucionar conflitos é estruturar a comunicação da organização. Selecionar os meios de comunicação que melhor atendem às necessidades desta organização e que possa promover uma comunicação mais assertiva, segura e eficaz. É importante mencionar que a má comunicação contribui muito (e de maneira negativa) com a produtividade, que interfere diretamente no ambiente de trabalho onde gera os conflitos.

4.2 Tipos de conflitos

É fundamental entender que os conflitos podem gerar resultados tanto positivos quanto negativos, vai depender sempre da forma como ele será tratado, principalmente pelos gestores, no caso da organização.

Robbins (2009) apresenta três tipos de conflitos: *de tarefa, de relacionamento e de processo*.

O conflito de tarefa está relacionado com o conteúdo e objetivos das atividades do trabalho. No qual quando em nível baixo, é considerado funcional, pois estimula a discussão de ideias que geram novos resultados. Embora que no nível alto, gera muita discussão sobre a divisão de tarefas, trazendo muitas vezes as incertezas sobre os papéis dos colaboradores, aumentando o tempo de trabalho e, por esses motivos, é considerado disfuncional.

O conflito de relacionamento está ligado às relações interpessoais, ou seja, este segundo são quase sempre disfuncionais. Os atritos são relativos a este tipo de conflito aumentam divergências de personalidades onde diminuem a compreensão recíproca, prejudicando, assim, a execução de tarefas.

E o terceiro tipo de conflito de processo, trata-se à maneira como o trabalho é realizado. Este necessariamente deve ser de nível baixo para que seja produtivo.

No entanto a identificação dos motivos dos conflitos pode ser uma ferramenta para os gestores dos colaboradores identificar uma situação de conflito ajuda a enfrentá-lo de forma adequada. E com isso poderá resultar positivamente para contribuir com o desenvolvimento

profissional, equipe e consequentemente gerando resultado para organização. Tendo em vista como responsabilidade pela resolução de conflitos ao líder e com a compreensão do indivíduo.

4.3 Estratégias para prevenir os conflitos

A necessidade de adotar práticas e estratégias para prevenir e resolver conflitos no ambiente organizacional é quotidiana. Os problemas podem ser definidos como divergências entre duas partes, divergência de pontos de vista, atritos e outras atitudes que possam prejudicar o clima e afetar a satisfação do colaborador com a organização.

Berger (2017) apresenta cinco estratégias de gestão de conflitos:

Primeira: identificar a oportunidade, procurando mudar a forma que pela você vê o conflito. É importante adotar uma perspectiva positiva sobre o confronto, dessa maneira descobrirá que dependendo do conflito poderá ser uma nova oportunidade para crescer, se desenvolver e aprender.

Segunda: construção de uma cultura que incentive dar e receber feedback, pedindo à equipa feedback frequente começará a demonstrar ousadia e encorajar a transparência por meio de seu exemplo.

Permitir que verdades desagradáveis fluam gradualmente estimula e compreensão dentro de sua organização, reduzindo o risco de conflitos futuros. Além do mais, a criação de um diálogo honesto permite que os colaboradores saibam que suas opiniões são valorizadas, aumentando seu nível de envolvimento.

Terceira: proatividade, procurando não tirar conclusões precipitadas antes de chegar a um entendimento completo da situação. Evite que o comportamento problemático se expanda além do reparo, agindo rapidamente, outra maneira de ser proativo é ter cautela com as suas palavras para evitar ser a fonte de conflito em primeiro lugar.

Quarta: não usar e-mail para conflito, o e-mail não é uma ferramenta para gerenciar os conflitos, pois, no momento do conflito o estado das emoções muitas vezes tem o efeito mais negativo, O gerenciamento eficaz de conflitos exigirá consciência em tempo real dos fatos e atenção total e pessoalmente.

Quinta: envolvimento de forma produtiva, Antes de qualquer confronto, deve considerar-se que a outra pessoa poderá estar certa desde o início e questione a sua opinião. Quando apresentar

suas preocupações, comece contando uma história, se puder, em vez de começar com resumos abruptos e prematuros de sua posição sobre o (s) assunto (s) em questão. Apresente seu cenário e, em seguida, crie espaço para a outra pessoa processar e responder a você, e realmente ouvi-la.

Portanto as estratégias de gestão de conflitos poderão manter as boas condições na organização. A partir dela, o clima organizacional será preservado, e os colaboradores terão uma convivência mais amena no desempenho de suas funções e alcançando os objetivos da organização.

5. Comunicação no nível da gestão organizacional

A organização é composta de indivíduo que integra a sua força de trabalho com o propósito de atingir os objetivos planejados e a comunicação entre as pessoas é um elemento de impulsor para que os resultados sejam alcançados. Assim sendo, o desempenho profissional dependerá da compreensão das possíveis barreiras à boa comunicação ou da descoberta de fatores que contribuíram a este propósito.

Nas organizações, a fonte mais expressiva é a gestão, pois a mesma, via de regra, que se posiciona como linha intermediária da organização, sendo o emissor e receptor de informações, transmitindo informações tanto nível para baixo e para cima. Existe, deste modo, um volume considerável de comunicação nas organizações concentrado na figura do gerente que, desempenham um importante papel nas comunicações.

Segundo Chiavenato (2003), ele evidencia que a comunicação trata - se da troca de informações entre indivíduos. Significa tornar comum uma mensagem ou informação de maneira clara. Isso constitui um dos processos fundamentais da experiência humana e da organização social.

A comunicação gerencial, tende a focalizar em modelos, processo e habilidades específicas que os gerentes podem usar de forma individual para ter sucesso em qualquer organização, pois o gerente é influenciador no desempenho profissional de seus colaboradores, é importante para o alcance das metas organizacionais.

Portanto, os gerentes e colaboradores, ao demonstrarem o entendimento sobre comunicação, compravam a importância da troca de informações. A informação é que permite o conhecimento a respeito de algo, onde envolve um processo de redução de incerteza e, é necessário que o destinatário da informação a receba e a compreenda. Desta maneira a necessidade da comunicação,

clara e objetiva e eficiência dos meios, são apontadas por gerentes e colaboradores como ferramentas importantes no processo.

5.1 A interação do Gestor com o colaborador

É fundamental para o gestor interagir com o colaborador, conhecer os seus objetivos e quais são os desafios que enfrenta nas suas atividades.

O gestor deve reservar um espaço em sua agenda de prioridades para os seus respectivos colaboradores para conseguir fazer uma interação e uma gestão de qualidade, pois a comunicação de um gestor é essencial para o bom desempenho tanto do colaborador e para organização.

Através de uma comunicação clara, objetiva e relevante, o gestor consegue incentivar a produtividade, motivação e bom relacionamento entre a equipe.

Segundo Corrêa (2014), a comunicação é como um espelho da cultura da organização, pois vai refletir no processo de gerenciar, e se caso a gestão não possui comunicação eficaz a organização certamente poderá ser impactada de forma negativa. Necessário estar atento aos problemas organizacionais para que não ocorra ineficácia na comunicação.

Tendo em vista que o ambiente organizacional está sempre em processo de mudança, é necessário que a interação entre o gestor e o colaborador seja feita de forma transparente eficaz, resultando em dados positivos para organização.

Compete aos gestores observarem as mudanças na sociedade e elaborar um modelo diferente para a interação.

Existe a necessidade que a comunicação não seja somente a de transmitir a informação, mas sim que possa haver uma construção onde se obtenha novos ambientes e relacionamentos internos.

O ser humano precisa encontrar um propósito, devem perceber que seu trabalho está contribuindo para algo que seja valorizado, ou seja, os indivíduos têm que encontrar razão para porque o trabalharem e a motivação.

Consequentemente os processos comunicacionais nas organizações necessitam progredir desde o setor administrativo ou gerencial para que haja uma construção de relacionamento que consolidem a imagem da organização mediante ao público.

5.2 Motivação e desenvolvimento profissional

É fundamental haver motivação e o desenvolvimento profissional nas organizações para os seus respectivos colaboradores. Alguns colaboradores possuem carga horária diária de trabalho superior à de oito horas, esse horário por vezes se estende durante o final de semana quando a demanda da atividade exige mais tempo de trabalho. Nesse caso, é importante que esse tempo investido seja reconhecido e que a empresa valorize essas ações de produtividade e reconheça o esforço empenhado, buscando maneiras de motivar seus colaboradores.

Segundo o dicionário, a palavra motivação, trata-se de ato ou efeito de motivar, de despertar o interesse por algo, os elogios.

De acordo com Skilbeck (2019), é essencial definir os objetivos, ou seja, dá um significado maior ao cotidiano dos colaboradores, ter metas estabelecidas aumenta a probabilidade de mais chances de se organizar com o trabalho e gerar motivação que resultam em impactos positivos. Um dos pontos importantes para desenvolver a motivação dos colaboradores é saber o que eles esperam do serviço prestado, também ajuda-los a entender o progresso em suas atividades e mantê-los cientes do quão é importante as atividades que os mesmos desenvolvem, reconhecer o trabalho feito e o quanto a organização preza pelos seus colaboradores.

Outra razão para manter o colaborador motivado, é valorizar o bem-estar dele, acreditar em seu potencial e demonstrá-lo, também é importante que os gestores sejam mais “humanos” em suas ações de liderança.

Hougaard (2019) menciona o exemplo do presidente executivo Bill Marriont como um líder humano, onde procura não ter tratamento especial mesmo tendo a posição de ser considerado um dos homens mais ricos, Bill almoça no refeitório com os colaboradores parece ser um gesto simples, mas é um deste gesto que faz a diferença de exemplo de liderança.

No entanto este tipo de liderança humilde gera engajamento no colaborador onde contribui para a motivação. Assim sendo, é importante cada vez mais incentivar, acreditar no desenvolvimento do colaborador, saber ouvir, se preocupar, procurar compreender, estarem aberto as sugestões e buscar ter cumplicidade com o colaborador, sempre demonstrar que o mesmo é importante para organização.

6. As hipóteses de investigação

Para Baptista e Sousa (2011) as hipóteses são uma resposta prévia ao problema proposto e, consequentemente, são desenvolvidos com base em estudos anteriormente realizados de acordo com tema escolhido.

Baseado na revisão de literatura realizada até ao momento, em conjunto com objetivos da dissertação e as questões de investigação, foram formuladas as quatro hipóteses seguintes:

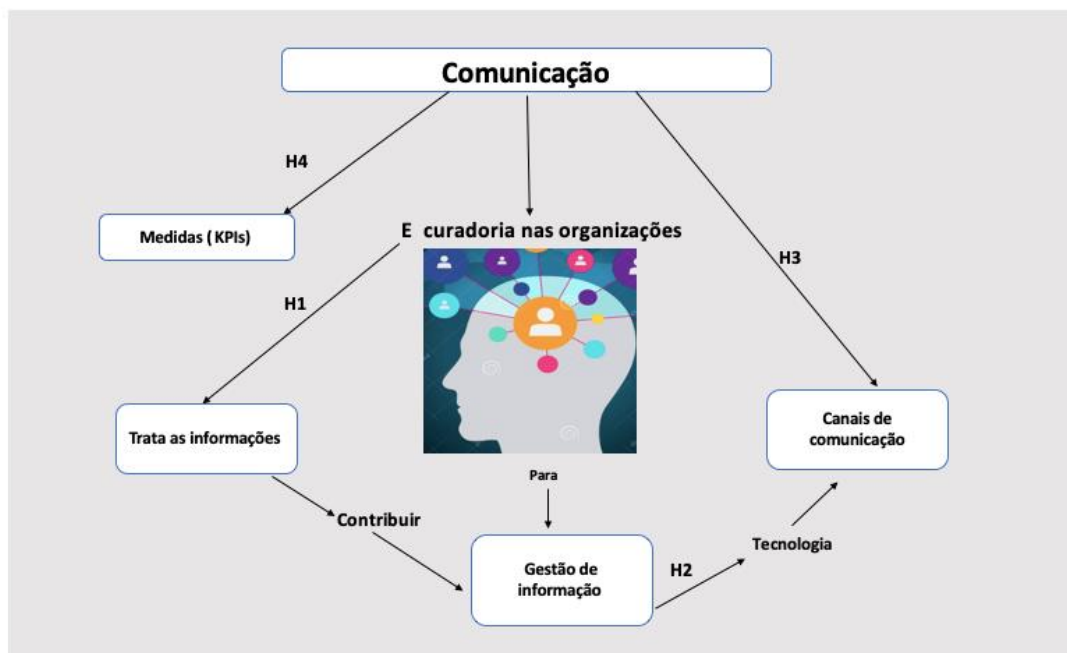


Figura 4 Mapa conceptual hipóteses.
Fonte: elaboração própria

H1: O papel do gestor da curadoria da informação será fundamental nas organizações no futuro próximo.

No contexto desta dissertação, concebe -se que no futuro próximo o gestor da curadoria da informação será fundamental para qualquer organização, uma vez que a cada dia que passa a quantidade informação só aumenta. Desdobram-se novas notícias e tendências a cada instante, e este será importante para tratar as informações que são apresentadas.

No processo de um gestor de curadoria é importante considerar os elementos deste processo desenvolvido pelo Mark Rosenberg, citado pelo Cassimiro (2017):

Primeiro a Acurácia: o conteúdo precisa estar correto e analisado.

Segundo a Autenticidade: o conteúdo precisa ser o original.

Terceiro a Credibilidade: o conteúdo precisa vir de uma fonte confiável e segura.

Quarta a Compreensão: o conteúdo precisa ser completo, claro e didático em sua abordagem.

Quinta a Suficiência: o conteúdo precisa ser na medida certa.

Sexta a Sem viés: o conteúdo deve evitar tendências de pensamento e promover múltiplas visões.

Sétima a Relevante: o conteúdo precisa ser priorizado.

Oitava a Conveniência: o conteúdo precisa ser fácil de encontrar, de aprender e manusear.

Nona a Sinergia: o conteúdo deve somar com os demais conteúdos existentes e evitar conflitos.

Décima a Proteção: o conteúdo pode estar protegido, logo é necessário cuidar por sua autoria e analisar as questões de sigilo e divulgação.

Décima primeira a validade: o conteúdo precisa de um plano de vigência. Afinal, até quando ele estará válido?

No entanto a tendência, é que o papel do gestor do curador nesta organização será indispensável, uma vez que a mesma possui diversos departamentos cujo é necessário tratar as informações para que não haja falha no processo da comunicação da organização.

H2: A gestão da informação e a curadoria nas organizações podem contribuir positivamente para prevenir as falhas na comunicação e para melhorar o processo que existem atualmente nas organizações.

Atualmente nesta organização onde está sendo realizado o estudo de caso, apresenta - se cada vez mais a necessidade da gestão de informação e a curadoria, que poderão colaborar em prevenir as falhas e melhorar o processo. Por exemplo, em um departamento financeiro onde este, é constituído por várias informações, coletas, dados, processamento e as análises, caso exista falha

na comunicação e na gestão dessas informações que estão sendo analisadas, isso colocará o departamento em risco.

Não se chega à inteligência pelo acesso passivo à informação. A inteligência deve ser criada e é ao longo desse processo de criação, o processo da gestão da informação e do conhecimento, que se vai elaborando um sistema útil às organizações, integrado em sua cultura e em seus cenários voltados ao futuro (Tarapanoff, 2006, p. 31)

De acordo com Marchiori (2002), relata que um mundo cada vez mais requisitante de modelos e procedimentos voltados à estruturação de conteúdos informativos, profissionais com alta capacidade de gerenciamento e habilidades de mediação são necessários.

Percebe-se a inserção que a gestão da informação, que pode contribuir na busca de soluções para os principais desafios relativos à coleta, ao processamento e ao uso da informação, reforçando o papel de destaque da informação para prevenir as falhas na comunicação.

No propósito de realizar uma gestão eficiente, é fundamental considerar o ciclo informacional, pois apresenta - se a possibilidade de melhorar a forma como as informações são utilizadas na tomada de decisão, pois elas só farão diferença na organização caso sejam utilizadas de forma eficaz nas tomadas de decisão Marchand, Ketinger e Rollins (2001).

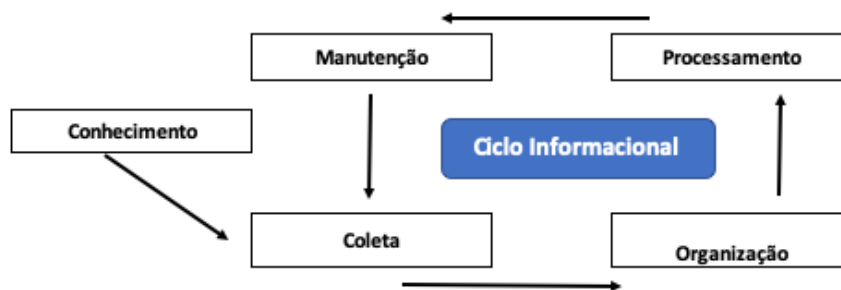


Figura 5 A gestão do ciclo informacional
Fonte: Elaboração própria

Quando a gestão de informação e a curadoria são eficientes o risco é baixo para impactos negativos para as organizações.

H3: Tendo em consideração as novas tendências da tecnologia, uma das promissoras a Inteligência Artificial (IA), isso poderá afetar negativamente a comunicação com os humanos.

No contexto atual que a sociedade tem vivido com as grandes descobertas de novas tecnologias para novas formas e ferramentas para trabalhar nas organizações, ou seja, a medida que a Quarta Revolução Industrial vem a ganhar o ritmo, essas novas tecnologias moldam o futuro da produção, da mobilidade, do comércio, da informação e do entretenimento, dos sistemas financeiros, da saúde e da educação, do consumo, da economia e das demais esferas da vida cotidiana. Bigonha (2018).

Estabelecendo com outras tecnologias emergentes – como por exemplo Internet das coisas, blockchain, robótica avançada, novos materiais, Inteligência Artificial (IA) que vem sendo um grande destaque nas organizações em que uns dos objetivos é funcionar como um grande motor para a transformação digital das organizações, dos governos, das indústrias.

Segundo Bigonha (2018), a Inteligência Artificial é um campo de estudo que surgiu na década de 50, tendo como um dos principais objetivos a construção de sistemas capazes de exibir comportamentos normalmente associados ao ser humano, como aprendizado e resolução de problemas. Algumas linhas de estudo de Inteligência Artificial são mais focadas em reproduzir a maneira como pensa e raciocina, ao passo que outras se concentram no entendimento e na simulação de comportamento.

Neste mesmo cenário na organização que está sendo realizado este estudo, tem se apresentado à aplicação da Inteligência Artificial (IA) em determinados departamentos com grande visibilidade, e tem ganhado produtividade e o impacto está sendo positivo, principalmente nos departamentos em que os trabalhos são mais operacionais que analíticos. Nessa mesma organização, existe um departamento como o de Recursos Humanos (RH) atualmente foi desenvolvido um robô onde os colaboradores podem obter algumas informações e tirar algumas dúvidas. Embora a ideia se mostre interessante para otimizar determinadas atividades, existe a indagação de até que ponto isso não afetará negativamente o contato com o ser humano? Em

determinados departamentos é importante existir esse tipo de suporte, no entanto as relações são mais benéficas quando existe a interação pessoal entre os colaboradores.

Com essa H3 será explorada cada vez mais para conseguir compreender até que ponto está sendo benéfico para colaboradores.

H4: Existem KPIs/indicadores que são considerados relevantes e eficientes da comunicação nesta organização.

Os KPIs (Key Performance Indicador) são medidas métricas quantificáveis que refletem a estratégia de criação de valor, alinhando todos os níveis de uma organização, avaliando a performance que uma organização vai tendo com o objetivo de cumprir a missão e atingir objetivos Bauer (2004)

É fundamental para as organizações os métodos dos KPIs, dessa forma conseguem compreender a situação atual da organização para as devidas tomadas de decisões. Assim sendo é relevante ter os KPIs para medir a comunicação desta na organização. Uma vez que é onde se consegue ter a percepção e o resultado de que a comunicação está sendo de forma clara para todos os colaboradores.

Por consequentemente além ter o KPIs, é necessário fazer a gestão dessas informações para buscar melhorar o processo da comunicação.

7. Metodologia

Este estudo de caso é exploratório, procurando conhecer os motivos e analisar soluções para melhorar a comunicação e a gestão e a curadoria da informação. Para se alcançarem os objetivos desta investigação anteriormente referidos, a metodologia será baseada no método qualitativo, utilizando um estudo de caso pela possibilidade de poder fazer generalizações Yin (2005) ou extrapolações Patton (1990) e o seu constante carácter interpretativo. Para Yin (2005), os estudos de caso devem usar-se quando se lida com condições contextuais tendo como objetivo a generalização analítica, para expandir e generalizar teorias. Segundo Richardson (2012), a validade dos resultados para esse tipo de pesquisa, sejam estes quantitativos ou qualitativos, depende em última instância da confiabilidade do pesquisador. Neste caso, a implicação da

investigadora é feita através da observação participante nos acontecimentos e fenómenos que está a observar. Esta situação é considerada por Yin (2005, p. 122) muito interessante pela capacidade de perceber a realidade do ponto de vista de alguém de “dentro” do estudo de caso, e não de um ponto de vista externo.

A princípio, a estrutura do método desenvolve-se, essencialmente, em três etapas: primeira etapa, com a elaboração de um inquérito com 23 questões sobre o tema, e os colaboradores desta organização respondem. Segunda etapa, consolidação dos dados para análise das respostas. Terceira etapa após os resultados, desenvolver métodos de melhoria para a organização.

7.1 O Método da recolha

Foi utilizado o método de questionário para a recolha de informação. A seleção dos trabalhadores foi realizada através de diferentes departamentos e cargos (ver Gráfico3). Os questionários foram lançados no início do dia 13.04.2020 durante 1 mês e foram encerrados a 11.05.2020 através de 3 questionários contendo 23 questões elaborados na plataforma “online” Survery Monkey. Foram enviados para 57 entrevistados, tendo sido obtidas 53 respostas.

7.2 Guião

Tópicos	QT D	Questões	Altenativas				
Informação Pessoal	1	Quanto tempo você trabalha nesta organização?	a) 1 a 3 anos	b) 3 a 6 anos	c) 6 a 9 anos	d) 9 a 12 anos	e) Acima de 12 anos
	2	Qual é o seu cargo na organização?					
	3	Você tem formação Acadêmica?	a) Graduação	b) Técnico/Tecnólogo	c) Graduação + Técnico/Tecnólogo	d) Graduação + MBA f) Graduação + MBA + Mestrado	e) Graduação + Técnico/Tecnólogo + MBA g) Graduação + Doutorado

Comunicação Organizacional	4	A comunicação nesta organização é?	a) Transparente	b) Pouco Transparente	c) Confusa	d) Não Compreendo	e) Não sei
	5	Quais são os canais de comunicação que mais utiliza nesta organização?	a) E-mail	b) Rede social	c) Mensagem Corporativa	d) Nosso Jornal	e) Não sei
	6	Baseado em suas experiências na organização o que mais afeta a comunicação?	a) Demora para divulgação da informação	b) Insuficiência nos canais existem	c) O formato da informação recebida	e) Não sei	
	7	Como você avalia a comunicação desta Organização?	a) Muito Relevante	b) Relevante	c) Pouco Relevante	d) Nada relevante	e) Não sei
	8	O que você considera mais importante para comunicação ser transparente	a) O formato da informação	b) Os Canais disponíveis	c) Quem dissemina a informação	d) Não sei	
	9	Você se considera um bom comunicador para organização?	a) Sim	b) Mais ou menos	c) Talvez	d) Não	
	10	Quais foram as mudanças mais significativas que aconteceram com a comunicação nesta organização nos últimos 10 anos?					
	11	Na sua opinião quais são os desafios que a comunicação enfrentará no futuro					
	12	Se você pudesse mudar alguma					

		coisa na comunicação nesta organização o que mudaria?					
Gestão da Informação	13	Você considera que é essencial fazer a gestão de informação?	a) Sim	b) Talvez	c) Não		
	14	Você conhece o ciclo informacional da gestão de informação?	a) Sim	b) Talvez	c) Não		
	15	Você utiliza algum tipo de método para gerir as informações?	a) Sim	b) Talvez	c) Não		
	16	Se você usa algum método por favor, informar o tipo					
Gestão do conhecimento	17	Você se considera um colaborador que compartilhe as informações com os colegas?	a) Sim	b) Mais ou menos	c) Talvez	d) Não	
Curadoria da Informação	18	Você sabe qual é o papel de um gestor de curador de informação?	a) Sim	b) Mais ou menos	c) Talvez	d) Não	
Comunicação Geral	19	De acordo com o novo cenário que estamos passando com a Pandemia do COVID 19 no seu ponto vista a Siemens conseguiu fazer uma boa comunicação para nos orientar?	a) Sim	b) Mais ou menos	c) Talvez	d) Não	
	20	Na sua opinião a Siemens conseguiu transmitir as	a) Sim	b) Mais ou menos	c) Talvez	d) Não	

		informações relevantes sobre a Pandemia da COVID 19?					
	21	Baseado no cenário atual, praticamente todos os colaboradores do escritório tiveram que fazer home office, assim sendo você teve dificuldade em se comunicar através desse novo formato, pelo fato ter sido mais de 1 mês ?	a) Sim	b) Mais ou menos	c) Talvez	d) Não	
	22	Diante deste formato do Home Office devido o COVID 19, qual foi o maior desafio em relação a comunicação?					
	23	Diante deste formato do Home Office devido a COVID 19, os respectivos gestores conseguiram fazer uma boa comunicação entre a equipe?	a) Sim	b) Mais ou menos	c) Talvez	d) Não	

Quadro 3 Guião
Fonte: Elaboração própria

7.3 A Análise e interpretação dos resultados obtidos

Os gráficos que serão apresentando são os resultados baseadas nas perguntas respondidas pelos os entrevistados.

1º tópico: Informação pessoal dos colaboradores

Os resultados á pergunta quanto tempo você trabalha nesta organização? Este tópico é essencial para conhecer tempo de experiência dos entrevistados desta organização. Podem ser visualizados no gráfico 1, onde 51% demonstram que trabalham acima de 12 anos.

Verifica-se a existência de um questionamento comum entre os profissionais se devem construir uma carreira em várias organizações, ou manter-se um tempo maior em uma organização, a resposta para este determinado questionamento torna-se um pouco complexa ao se obter uma única resposta, pois essa passa a ser subjetiva.

Dado que cada indivíduo dever definir o seu próprio plano de carreira é necessário investigar com perguntas que norteiam essa tomada de decisão, são elas: quais são as suas respectivas metas que deseja atingir? Qual é a posição que gostaria de alcançar nesta organização? Conseguindo obter essas respostas, a tomada de decisão pode ser mais efetiva para quem quer criar o seu plano de carreira, entretanto, tendo em vista se a organização que faz parte, consegue atender esse plano de carreira e as expectativas.

Alguns profissionais acabam tendo dificuldade de trocar de organização, pelo fato de estar familiarizado com a cultura organizacional, e tem o receio de não se adaptar a outra organização.

No entanto é importante, para o profissional que mesmo estando já há um bom tempo na organização, não deve se acomodar, é necessário sempre estar em busca de novos desafios, até mesmo novas funções em departamentos diferentes da organização e desenvolvendo novas competências, para alcançar o seu plano de carreira Andrade (2018).

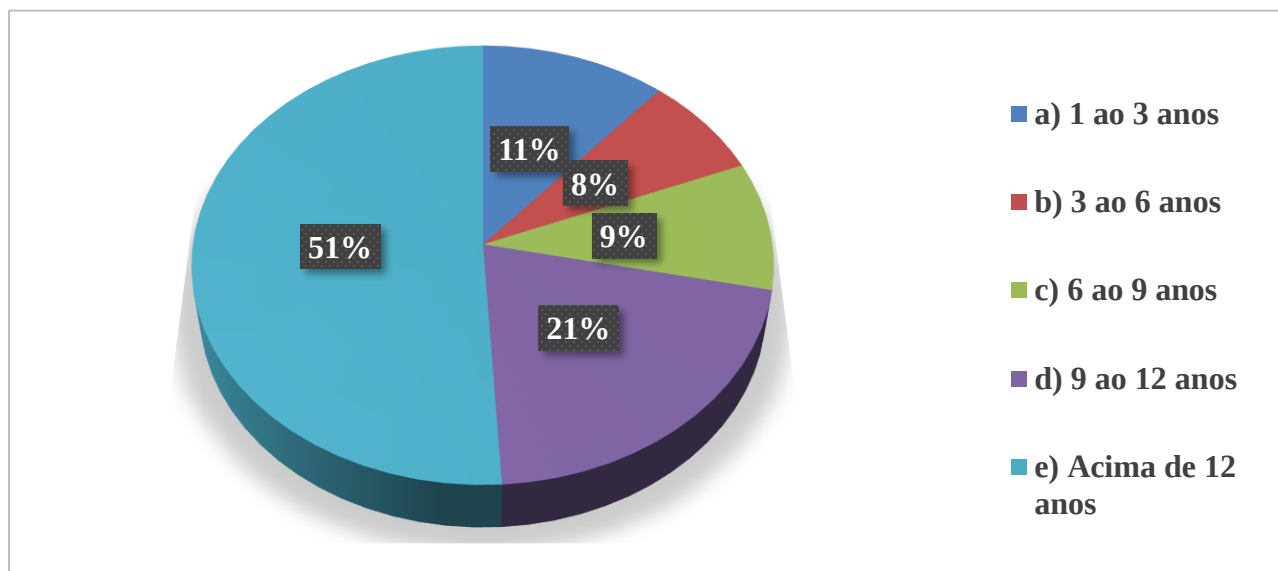


Gráfico 1 Resultados informação pessoal dos colaboradores.
Fonte: Dados originais da pesquisa

Os resultados á pergunta qual é o seu cargo na organização? Podem ser visualizados no quadro 4 são referentes aos cargos dos colaboradores que foram entrevistados, torna - se interessante observar os diferentes cargos, desde a participação do Presidente da Empresa o (CEO) e o Vice-Presidente (CFO) para contribuição dessa investigação.

Analista Controladoria	Controller
Analista de Logística	Coordenador de Propostas
Analista de propostas	Diretor de serviços compartilhados
Analista Financeiro	Diretor financeiro
Assistente customer service	Engenheiro
Assistente de Comércio Exterior	Especialista Financeiro
Business Development	Estagiário
CEO - Bunisses Unit	Gerente
CEO - Presidente	Gerente de projetos
CFO - Business Unit	Gerente jurídico
CFO - Vice Presidente	Management Assistant
Commercial Project Manager	Secretária

Quadro 4 Resultados informação pessoal dos colaboradores.

Fonte: Dados originais da pesquisa

Os resultados a pergunta você tem formação acadêmica? Podem ser visualizados no gráfico 2 demonstram que 39% dos colaboradores possuem graduação e 24%, além da graduação também tem o Master Business Administration (MBA), esses dois resultados indicam que os colaboradores desta organização, são instruídos e tem competências técnicas para exercerem os seus respectivos cargos.

A formação acadêmica é um dos requisitos para ingressar no mercado organizacional, atualmente, em determinadas áreas de trabalho são exigidos ensino superior e especialização, quem não possuir determinada formação acadêmica necessária para acrescentar crescimento a organização tem as possibilidades de ingresso na organização mais remotas visto que, qualificações, com as demais formações acadêmicas.

Dado que em qualquer segmento no mundo corporativo, as áreas profissionais são caracterizadas pelo uso de conhecimentos, por meio de ferramentas, os processos e as técnicas referente o grau de especialização.

Nessa perspectiva, os mercados buscam por profissionais que tenham as habilidades e competências, portanto não há dúvidas de que o ensino superior é fundamental para qualquer profissional.

É essencial que as universidades proponham conteúdos atualizados equiparados com o mercado de trabalho, no que se refere a formação de profissionais, pois maiores são as chances de um colaborador estar devidamente preparado para enfrentar novos desafios. Assim sendo a presença de colaboradores qualificados é um diferencial que não deve ser ignorado em nenhuma hipótese Content (2019).

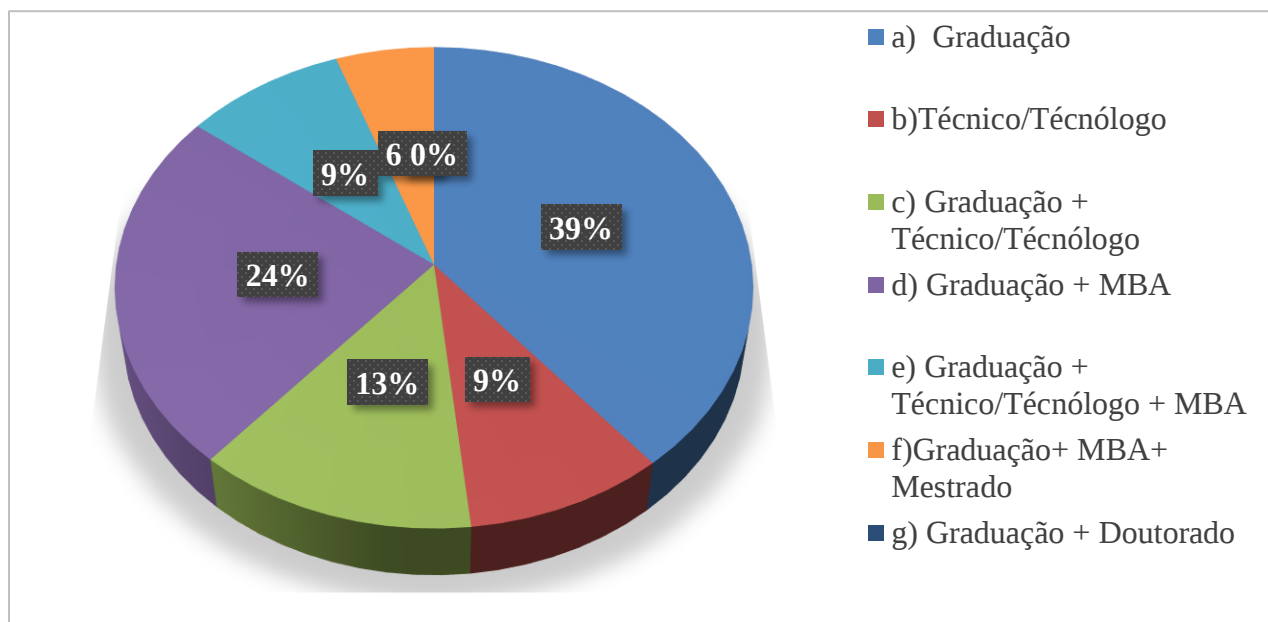


Gráfico 2 Resultados informação pessoal dos colaboradores.
Fonte: Dados originais da pesquisa

2.º tópico A comunicação Organizacional

Em relação aos resultados á pergunta a comunicação nesta organização é? Podem ser visualizados no gráfico 3, sobre a comunicação organizacional 77% dos colaboradores avaliam que a comunicação desta empresa é transparente, demonstra um resultado satisfatório.

É fundamental que a comunicação organizacional seja transparente com isso contribuirá para que os colaboradores desempenhem as suas respectivas atividades e obtendo produtividade de maneira integrada aos objetivos da organização e aumentando a chance gerar resultados positivos, uma vez que a comunicação está sendo transmitido.

Dado que um dos seus papeis da comunicação é fazer transmissão de mensagem de fácil entendimento e sempre sendo posto em prática, buscando como resultado a formação de relacionamento.

Consequentemente, a comunicação nas organizações contém vários aspectos, desde sociológicos (interpessoais e sociais) a logísticos (processos, mensagens e significados). Marchiori (2011)

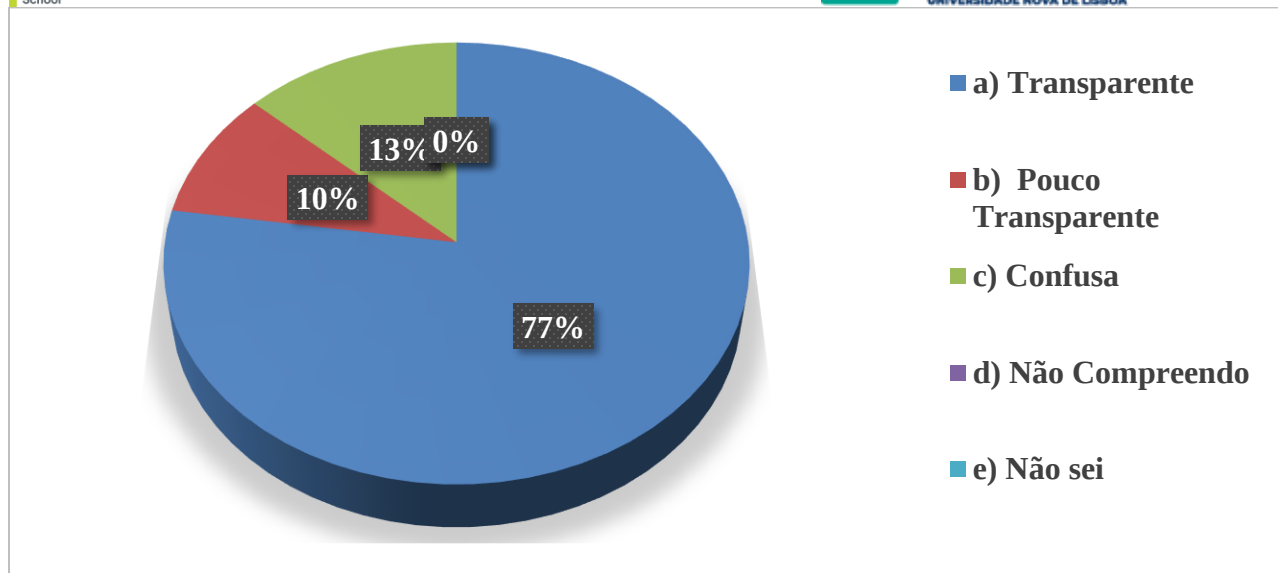


Gráfico 3 Resultados Comunicação Organizacional
Fonte: Dados originais da pesquisa

Os resultados á pergunta quais são os canais de comunicação que mais utiliza nesta organização? Podem ser visualizados no gráfico 4, cerca de 40 % dos entrevistados utilizam como canal de comunicação o e-mail.

Este canal de comunicação é amplamente utilizado pelas organizações, justamente pela facilidade de envio e a veracidade, por ter baixo custo e falar diretamente com um público que já mostrou interesse pelo seu negócio. Torres (2009).

O e-mail corporativo é uma ferramenta que as organizações adotam para a comunicação, normalmente um dos objetivos deste canal é usado para documentar o que foi dito numa reunião, envio de informações e solicitações, marcar reuniões e registrar informações.

É fundamental que no e-mail exista um título do assunto que se pretende abordar, que no e-mail exista um começo, meio e fim, ou seja, introduzir o assunto, seguido de desenvolvimento e conclusão, para que o receptor seja capaz de compreender facilmente o e-mail.

Dado que na escrita do e-mail corporativo, é importante separar em tópicos tudo que precisa comunicar. Em seguida vá desenvolvendo o parágrafo em torno de cada tópico. Assim torna-se mais fácil em organizar as ideias e ser conciso no que precisa ser tratado. Colocar cada ideia num parágrafo, facilita a leitura e deixa seu e-mail organizado e claro para quem for ler.

Ser conciso nos “e-mails”, os “e-mails” são formas de comunicação rápida e clara, por isso requerem textos mais objetivos. Isso significa que não é apropriado textos com informações desnecessárias. É importante não deixar espaço para dúvidas, criar situação na qual as pessoas que estão lendo os “e-mails” possam dizer que não entenderam o que precisa ser feito, e também não entendeu sobre prazo de entrega, caso seja solicitado algo, ou seja, objetividade na mensagem e no final do texto, escrevendo frases direitas e apresentar o tema principal do e-mail logo no texto de abertura e discorrer sobre o assunto relatando o que precisa ser realizado e o prazo. Lee (2016).

Além destes pontos essenciais que foram abordados é importante compreender como tratar o fluxo de e-mail, segundo CEO da Zappos Hsieh (2017), ele relata sobre o tempo que é gasto durante o dia apenas no gerenciamento dos e-mails, constantemente o número de e-mails vem aumentando nas caixas de entradas dos colaboradores, muitas vezes um e-mail é lido e quatro novos surgem. Assim sendo, o CEO apresenta cinco sugestões para tratar melhor a forma de gerenciar os e-mails, até porque os colaboradores têm outras atividades para serem feitas além de ler os e-mails.

- 1) Reserve um tempo específico, este tempo reservado tornará mais produtivo para organizar as tarefas que estão sendo solicitadas através deste canal. E dessa maneira conseguirá se orientar melhor durante a sua rotina de trabalho.
- 2) Selecione o que responder, é importante se questionar, se aquele e-mail não poderá esperar até 48 horas para responder, claro sem causar nenhum problema para ambas as partes. Tendo em vista que essa parte é difícil e que exige mudança cultural, até porque se este e-mail não for urgente e não poderá esperar 48 horas, existem outros canais de comunicação, um deles é o celular.
- 3) Resista às tentações, se determinado e-mail poderá esperar para o dia seguinte adiciona-lo a *to-do list* (listas de coisas a fazer), cria-se até um compromisso no calendário de recorrência de leitura diária para leitura de e-mails.
- 4) Não lide com os e-mails de forma igual, alguns e-mails exigirão o envolvimento das respostas de outras pessoas, assim sendo é importante salvar esse e-mail em uma pasta “*follow up*” e reserve um tempo para ler e saber exatamente quais são as ações necessárias.

- 5) Não posterga, caso tenha agendado um compromisso para leitura dos e-mails, não ignora este compromisso, pois será fundamental para organizar as suas atividades para alcançar o sucesso no trabalho.

No entanto é essencial entender a forma de lidar com os e-mails na rotina de trabalho, pois fará a diferença no decorrer dos desenvolvimentos das atividades.

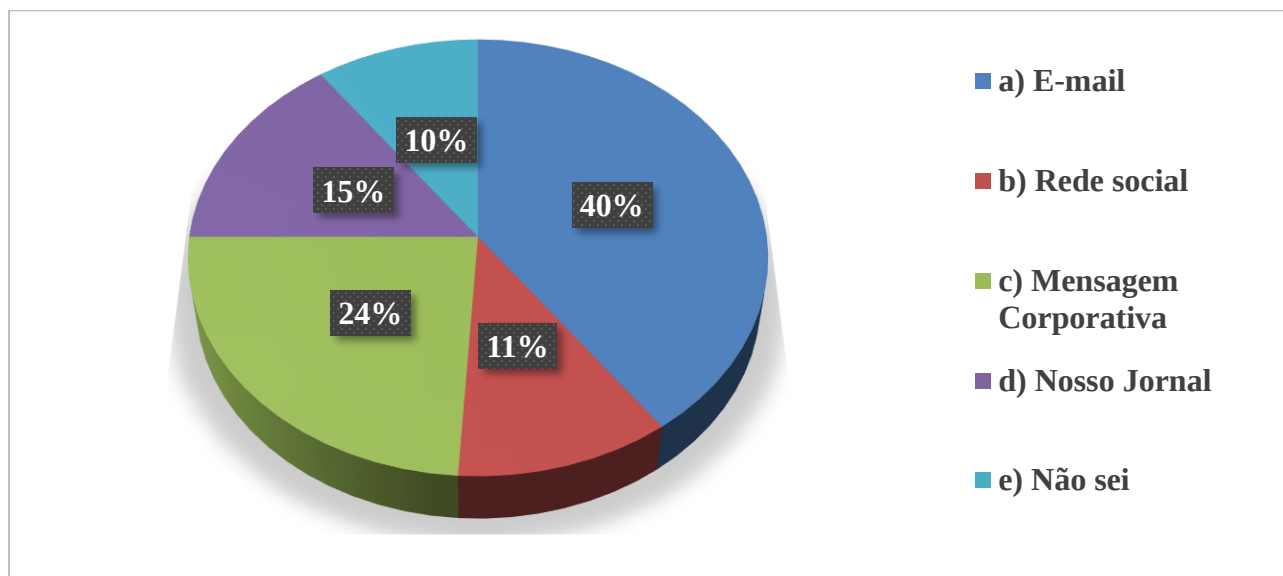


Gráfico 4 Resultados Comunicação Organizacional.
Fonte: Dados originais da pesquisa

A partir dos resultados á pergunta baseado em suas experiências na organização o que mais afeta a comunicação? Podem ser visualizados no gráfico 5, cerca 57% avaliam que em suas experiências na organização o que mais afeta a comunicação é o formato da informação recebida.

As utilizações de alguns formatos de conteúdos começaram a fazer parte de diferentes segmentos empresariais, existem alguns formatos de informações que são interessantes que poderão contribuir com a melhoria do formato da informação a organização. Stuaní (2015).

1) Formato por vídeo: esse tipo de formato se encaixa para conteúdos mais longos, que seriam melhor articulados em vídeos. Além disso, esse tipo de conteúdo é mais atrativo para o receptor.

2) Formato por os infográficos: ajuda para compartilhar números ou informações de uma maneira mais chamativa, atrativa e didática para o receptor. Além de reunir as melhores

características das informações, um infográfico também contribui a explicar conteúdos mais complexos. Isso porque um dos objetivos deste formato é para atingir um público mais amplo, “mastigando ou detalhando” a mensagem a ser passada, de uma maneira organizada e de uma forma mais visual.

3) Lista de transmissão no WhatsApp, a lista de transmissão tem como objetivo enviar conteúdos através deste canal o WhatsApp. A princípio é criar o nome para essa lista e na hora de cadastrar as pessoas, adicionar a qual lista esse contato irá pertencer. Por exemplo: lista 1 + nome da pessoa. Assim você saberá qual contato pertence a cada lista. Cada lista de transmissão suporta 256 contatos. Conforme sua lista for crescendo, será necessário fazer mais listas (lista 2, Lista 3). Pinheiro (2018).

É importante que o emissor transmita a informação e se assegure que o formato de sua mensagem seja compreendido, de maneira clara e objetiva

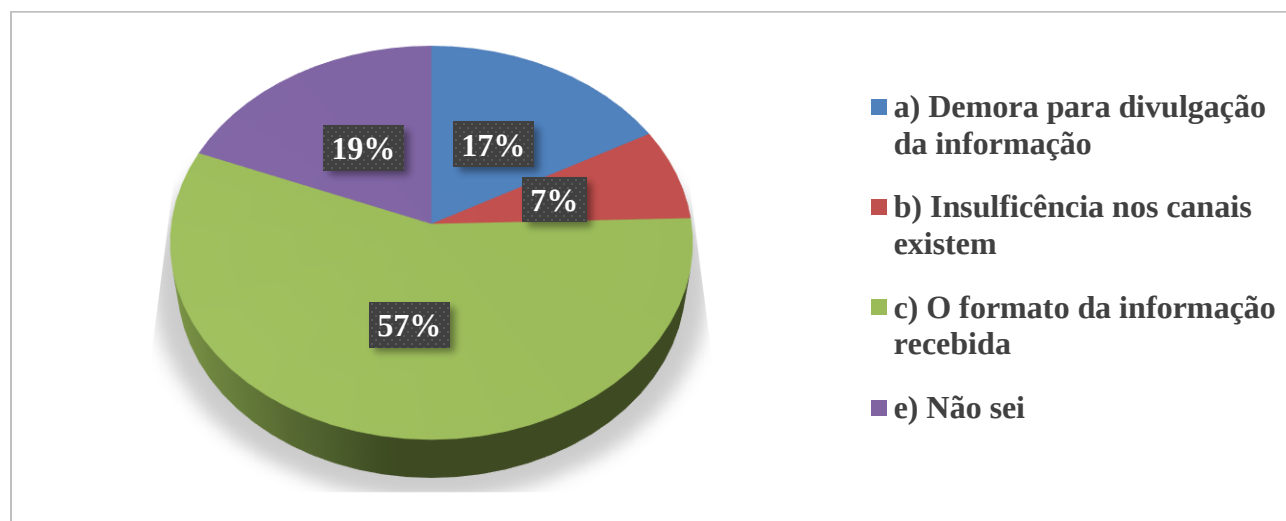


Gráfico 5 Resultados Comunicação Organizacional.
Fonte: Dados originais da pesquisa

Os resultados a pergunta como você avalia a comunicação desta Organização? Podem ser visualizados no gráfico 6 , cerca de 60 % dos entrevistados avaliam que a comunicação desta

organização é relevante, isso é um fator positivo, porque quando a Comunicação Organizacional é relevante poderá ser considerada em duas frentes: a primeira a forma é como a organização comunica para dentro, com os seus públicos e intervenientes para o desenvolvimento e crescimento da mesma; a segunda é a maneira como a organização comunica a própria organização, com o exterior e seus públicos externos.

Segundo Putnam, Philips e Chapman (2004), existem dois tipos que criaram o campo de investigação da comunicação organizacional: um, apresentado pelas “habilidades que tornam os indivíduos mais eficientes na comunicação e no seu campo de trabalho” e outro, demonstram “aos fatores de eficiência da comunicação no trabalho inteiro da organização” Putnam (2004).

No entanto a comunicação pode ser vista como “uma ferramenta das atividades organizacionais” que é essencial para estas produzirem e sobreviverem. Considera que no processo da comunicação, são transmitidos significados e informações e se geram os efeitos da mensagem.

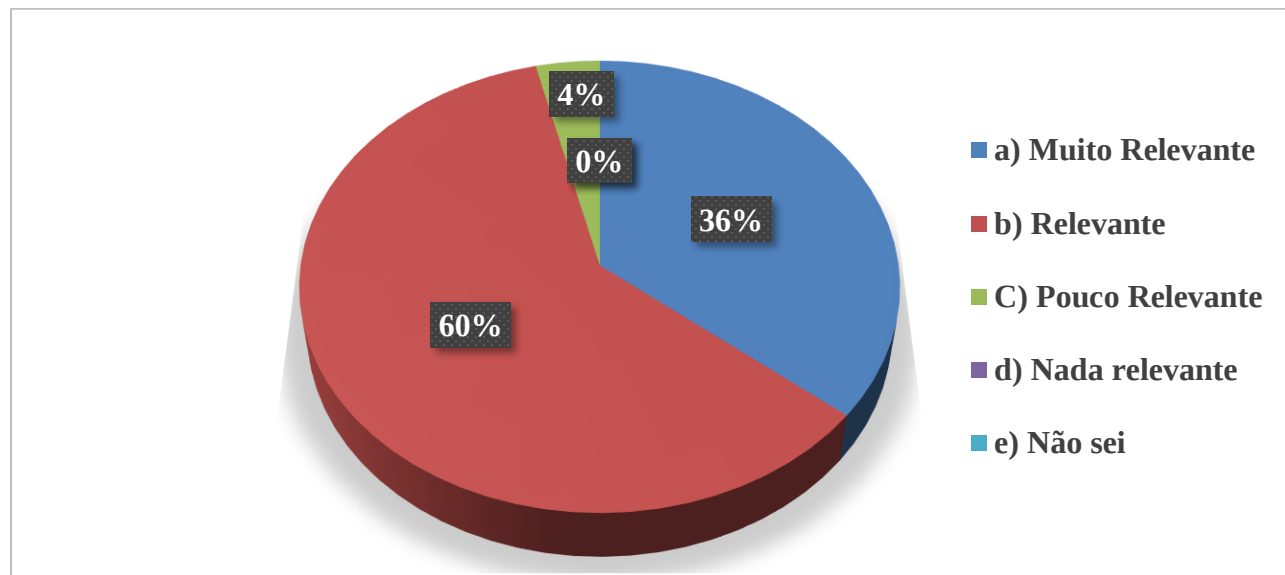


Gráfico 6 Resultados Comunicação Organizacional.
Fonte: Dados originais da pesquisa

De acordo com os resultados a pergunta o que você considera mais importante para comunicação ser transparente? Podem ser visualizados no gráfico 7, cerca de 55% dos entrevistados consideram que a mais importante para comunicação ser transparente é o formato da informação, dessa maneira deve ser considerado a importância da produção do formato/ conteúdo

que seja clara e objetiva para os negócios da organização, pois envolve a criação e compartilhamento de informações para que o receptor consiga compreender essas informações.

Sendo que objetivo deve ser em criar conteúdo/ formato que ajude a organização a desenvolver uma boa comunicação para que isso aconteça é necessário organizar os conteúdos, a produção e os temas de forma estruturada para que os mesmos possam ser atrativos e cumpram seu papel de divulgar, informar, além de ser fundamental para conquistar um bom posicionamento para os clientes interno e externos. Sapienza, (2018).

Portanto, é fundamental que a organização possa adotar este tipo de objetivo para que o desempenho e a satisfação dos clientes internos e os externos sejam satisfatórios.

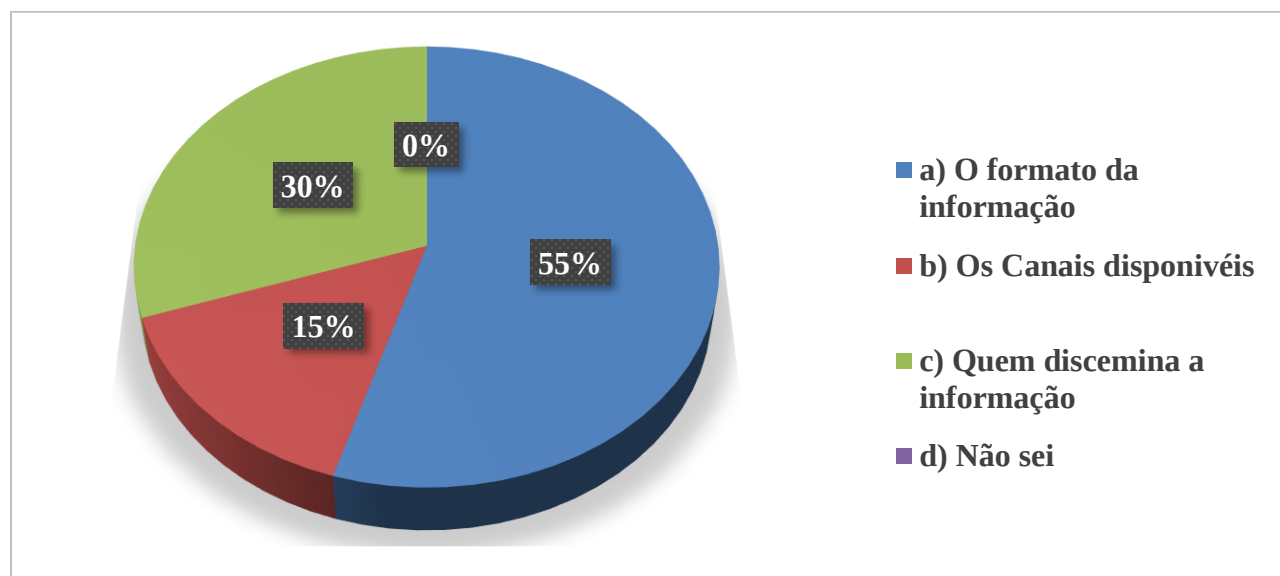


Gráfico 7 Resultados Comunicação Organizacional.
Fonte: Dados originais da pesquisa

Conforme os resultados a pergunta você se considera um bom comunicador para organização? Podem ser visualizados no gráfico 8, 43% dos entrevistados se consideram um bom comunicador e 43% se consideram mais ou menos. A comunicação é essencial para as pessoas, pode ser considerado um bom comunicador aquele que consegue se comunicar em todos os ambientes e situações de sua vida profissional e pessoal.

Segundo Gross (2013), autor do livro "Dicas Práticas de Comunicação", o bom comunicador demonstra clareza, objetividade e sinceridade, ou seja, trata - se de um individuo transparente e

que consegue transmitir a sua mensagem de forma simples e direta, fazendo com que as pessoas a entendam tornando o diálogo mais objetivo e conciso.

Ser comunicativo não significa falar o tempo todo sem parar, entretanto, bons comunicadores sabem ouvir o que o outro tem a dizer e, assim, demonstram que têm interesse em estabelecer conversas.

De acordo com Bello (2019), um bom comunicador é aquele que consegue dialogar com diferentes públicos e se adapta aos vários contextos. Mesmo que o conteúdo não que seja sempre de suas respectivas áreas de atuação. Antigamente os bons comunicadores eram considerados apenas para algumas profissões tais como, jornalistas, apresentadores e da área de advocacia, ou seja, profissões em a imagem e oratória estão mais expostas ao público.

Entretanto, atualmente profissionais de diversas áreas precisam se comunicar bem e serem capazes de uma comunicação eficiente e assertiva.

O autor Belo apresenta algumas características de um bom comunicador, a primeira é saber ouvir, a segunda é trocar as informações e a terceira é aprender. Uma das características que é notável no bom comunicador é a capacidade de saber comunicar com diversos perfis de indivíduos, transformando o complexo em simples e quando entra em algum lugar consegue identificar pessoas de fácil locução.

Portanto é essencial que cada individuo procure desenvolver essas características para que possa alcançar os seus objetivos nas diversas situações de diálogo e comunicação.

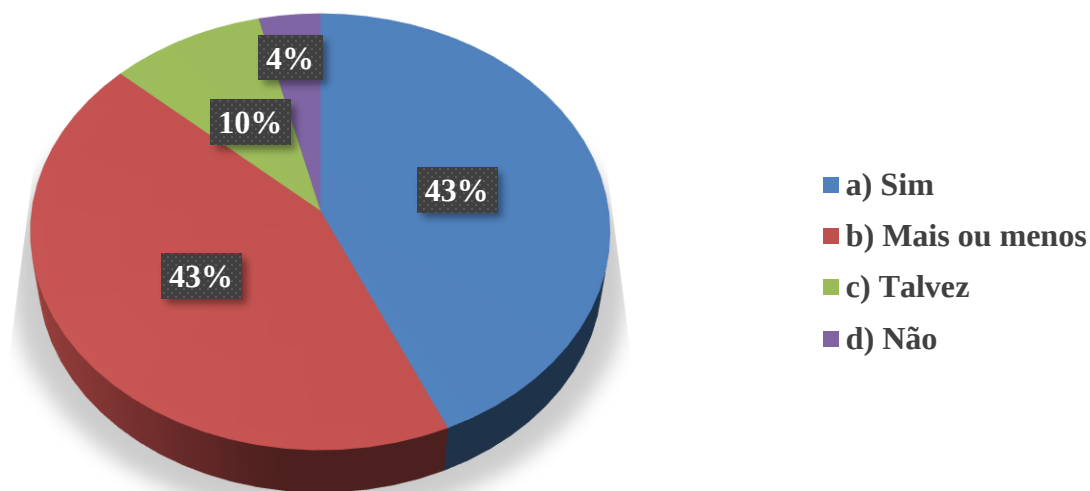


Gráfico 8 Resultados Comunicação Organizacional.
Fonte: Dados originais da pesquisa

Os resultados á pergunta sobre as mudanças mais significativas que aconteceram com a comunicação nesta organização nos últimos 10 anos podem ser visualizados no Quadro 5.

Alguns colaboradores mencionam que houve uma melhoria na comunicação, porém existe uma quantidade alta de informação e torna-se desafiador de absorvê-las. E algumas vezes a comunicação não são claras e objetivas, a qualidade não é considerada a melhor, pois depende do emissor e está enviando a informação.

Uma frase interessante do autor e professor Clay Shirky “Não é a sobrecarga de informação. É a falha de filtro” E muitas vezes o que tem faltado é filtrar as informações relevantes para que possa contribuir que a comunicação seja clara e objetiva.

Entretanto, tiveram algumas mudanças significativas, há 10 anos as informações eram passadas por e-mail (mais setorizado) e jornal impresso. Atualmente, têm-se mais comunicações por e-mail de âmbito nacional e divulgação da estrutura organizacional global com atualização online (não somente do seu setor como antigamente), além de TVs espalhadas todo setor de novas ferramentas de comunicação e evolução de outras as quais são ampliação de apps para celulares, tablets. A inclusão da social media e as redes sociais corporativa dando mais espaço para que a comunicação possa atingir o número maior de colaboradores.

Consequentemente após essa mudança é importante que haja a curadoria de conteúdos, pois, uns dos objetivos da curadoria de conteúdos é constantemente identificar, selecionar e compartilhar os melhores conteúdos, Xavier (2019). Assim sendo, é essencial que os conteúdos que foram selecionados sejam relevantes, claros, que demonstrem transparência e sejam concisos em transmitir a comunicação. O curador tem como um dos objetivos, ser a ponte entre informação e usuário. Não deve deixar passar nada que seja relevante ou fundamental

• Comunicação sem objetivo e quase nunca deixa claro quais os objetivos e metas das áreas, onde estamos e onde queremos chegar.
• Comunicação cada vez mais transparente
• Este momento atual que estamos vivendo, com divulgação da empresa com ações que estão sendo tomadas, a todo instante.
• Redes sociais
• Formas de comunicação
• Usar mais rede social
• Social media
• Maior comunicação pelas redes sociais internas
• A divulgação massiva de informação via web
• A digitalização
• Agilidade e tecnologia, mas a qualidade ainda não é boa porque depende da clareza do emissor
• Papel para digital
• Serviço yammer para comunicação

• A introdução das redes sociais corporativas
• Tentativa de implementação do ownnership culture, sendo a transparência na comunicação um pilar fundamental.
• Aumento da transparência e canais de comunicação.
• Temos sido colocados a parte das decisões do business muito mais rápido que em tempos passados, porém, ainda um pouco tardio quanto gostaríamos.
• Ter optado por mensagens digitais, vídeos, ao invés de simples e-mails
• Intranet
• não sei
• A introdução dos canais digitais certamente acelerou a troca de informações que agora acontecem em tempo real.
• Maior utilização de redes sociais e apps.
• Acredito que aproximação dos níveis dentro da organização
• Aprimoramento dos canais institucionais de comunicação.
• Agilidade
• Quebra das barreiras hierárquicas.
• Não possuo tempo suficiente na corporação para avaliar.
• Inclusão do Yammer, tradução de materiais do inglês para português BR para alguns clientes, canais de comunicação não oficiais como Whatsapp e LinkedIn não utilizados para velocidade de informação.

• Automação nos processos de comunicação, assim é possível atingir diversos públicos.
• Modernização dos canais de comunicação, com a inclusão de redes sociais internas, substituição do jornal físico por e-mails corporativos, divulgação da estrutura organizacional global com atualização online, etc.
• Redes sociais, e-mails, mensagens por aplicativos. Muitos canais de comunicação.
• Jornal impresso (agora é online) não sei como chega as mensagens a quem não tem acesso a intranet. Intranet deu uma atualizada na página principal os e-mails enviados para comunicação aos colaboradores ganharam um novo formato newsletter
• Os canais de comunicação foram ampliados de forma que os colaboradores podem acessar as informações no formato que julguem mais conveniente.
• Acho que a quantidade de canais, ex. Redes sociais, canais específicos, TV corporativa, etc
• Uso de meios digitais
• Quantidade da Informação e mais canais.
• Durante minha estadia na empresa foi criada uma nova rede social, o Yammer. O layout das mensagens corporativas ficou bem melhor diagramado e mais objetivo.
• Os vários canais de comunicação que foram adotados.
• Vários canais de comunicação foram adotados.
• Informação via canal digital
• Não sei opinar.
• Utilização de redes sociais.
• Acredito que através das redes sociais.

- Organização dos tópicos abordados, a periodicidade do envio das informações e o direcionamento do público alvo das mensagens.

Quadro 5 Resultados Comunicação Organizacional.

Fonte: Dados originais da pesquisa

Conforme os resultados á pergunta na sua opinião quais são os desafios que a comunicação enfrentará no futuro? Podem ser visualizado quadro 6, as respostas dos entrevistados sobre a opinião quais são os desafios que a comunicação enfrentará no futuro foram:

O acesso a várias fontes de informação, tendo o desafio em saber separar quais informações realmente são relevantes e fidedignas. As informações possam ser mais claras e objetivas direcionadas para o publico correto. E dificuldades com a filtragem dos conteúdos relevantes daqueles considerados irrelevantes que podem ser excessivos.

Capacidade das pessoas para processar informações, a qualidade e quantidade das informações. Aumento de e-mails, e que as informações sejam mais objetivas/transparentes e menos robótica de forma impactar mais nos negócios da empresa. Um dos principais problemas que poderá afetar a comunicação é a variedade de canais diferentes (mídias) isso acaba dificultando.

E a Fake News, mesmo sabendo que isso já se faz presente, caso não haja uma medida de prevenir este fator poderá aumentar o futuramente.

Segundo a associação de Diretores de comunicação, Dicorm (2018) apresenta as tendências que irão marcar o futuro na comunicação.

- 1) Inteligência artificial, tendo em visto que muitas organizações já aderiram baseado no estudo SAS, consultoria especializada em soluções de análise e gestão de dados, realizadas em mais de 100 empresas na Europa, evidencias que a IA (inteligência Artificial) será positiva e bem vista para os desenvolvimentos dos negócios.
- 2) Pós Verdade, A fake News ou notícias falsas são uma grande preocupação, dado essa tendência segundo a Carolina Pina, corresponsável da área de telecomunicação e Mídia da Garrigues, acredita que para “combater a pós verdade é verificar as fontes e quais são seus interesses”

- 3) Comunicação Visual, esta tendência a cada vez mais tem aumentado na população, quando os usuários encontram conteúdos/ informações interessantes.
- 4) Management, essa tendência aponta que os responsáveis pela comunicação devem cada vez mais, dominar os aspectos de gestão da empresa.
- 5) Marketing – Comunicação, à última tendência nos apresenta que apesar de haver a necessidade de uma boa colaboração entre a comunicação e o Marketing, é fundamental que a comunicação tenha a suas próprias funções bem definidas para atingir os respectivos objetivos.

Portanto é importante entender quais serão os próximos desafios que a comunicação enfrentará, sabendo que o profissional curador da gestão de informação será essencial para contribuir com essas novas tendências.

• Garantia da procedência e qualidade da informação, hoje e cada vez mais teremos acesso a várias fontes de informação, porém o desafio é separar o joio do trigo.
• Veracidade/credibilidade
• A acuracidade, hoje estamos vivendo momentos difíceis, com a influência destas Fake News.
• Extrair a informação importante, pois há muitas fontes.
• Com a tecnologia as pessoas ficarão cada vez mais distantes uma das outras. As relações ficarão menos pessoais.
• Separar as verdades das mentiras
• Muitas informações sem filtro.
• Todos estarem de home office.
• Fake News
• Excesso de meios de comunicação
• Fake News, o maior problema deles todos.
• Toda a informação deve ser fidedigna.
• A falta do olho no olho deixa transformar pessoas antigamente mais amigáveis em pessoas mais inflexíveis.
• Ser verdadeira e transparente em um mundo que cada vez mais existe falsas notícias.
• Devido ao excesso de informação que existe (e aos vários canais) o maior desafio será comunicar com significado e com informações credíveis.
• Conseguir filtrar a informação que realmente é relevante.

• Comunicar a estratégia de recuperação da empresa definindo medidas de ação para as várias equipas.
• Que a mensagem alcance todos os colaboradores e seja compreendida por todos.
• Nos manter a par de tudo On line, acho isso um grande desafio a ser batido.
• Maior interação digital.
• Na minha opinião, a tendência é que a comunicação tenha menos desafios, já que contamos com o avanço da tecnologia e diversos meios de comunicação.
• Hoje eu vejo que este tema é um dos principais problemas das organizações nas organizações. No futuro com a variedade de canais diferentes (mídias) isso acaba dificultando ainda mais.
• Too much communication channels.
• Os canais.
• Velocidade da informação; - Veracidade da informação (combate ao fake news); - Adequação da informação de forma ágil de acordo com o público.
• As novas gerações são ainda mais dependentes das mídias digitais, isso ajuda na comunicação, mas dificulta a manutenção do foco.
• Acredito que o excesso de informação e o que seria realmente relevante (filtrar).
• Eficiência na comunicação.
• Agilidade e praticidade, muitas informações sem filtrar, fake news, excesso de e-mails.
• Fake News.
• Filtragem dos conteúdos relevantes daqueles considerados irrelevantes que podem ser excessivos.
• Quantidade de canais de comunicação.
• Se manter proativa em meio aos meios de comunicação digital.
• Atualizações rápidas e constantes nos meios de comunicação, a comunicação na era digital é uma questão imediata.
• No futuro não consigo descrever, mas vejo no presente que estamos muito visuais. Se o título do e-mail não chamar atenção, nem abrimos para ver o conteúdo.
• Ser mais transparente e eficiente, para que possa atender o público alvo.
• Filtrar o que realmente interessa ao indivíduo que se deseja comunicar, pois hoje temos diversos canais com muita informação, tornando-se difícil filtrar o que realmente te interessa, além da falta de tempo para analisar todas as informações recebidas.
• Acho que o volume de informações será e já está sendo o grande desafio. Como filtrar tudo isso?
• Priorização, a quantidade de informação é imensa, a questão vai ser qual informação agrega valor para cada pessoa.
• Má interpretação.

• Informações mais objetivas/transparentes e menos robótica de forma impactar mais nos negócios da empresa.
• Veracidade do que é disseminado.
• Qualidade da informação.
• Ter credibilidade ao passar a informação.

Quadro 6 Resultados Comunicação Organizacional.

Fonte: Dados originais da pesquisa

De acordo com os resultados a pergunta se você pudesse mudar alguma coisa na comunicação nesta organização o que mudaria? Podem ser visualizados no quadro 7, os entrevistados emitiram as suas respectivas opiniões sobre O que poderiam mudar na comunicação desta organização, mudariam para:

O formato da informação fazendo com que fosse de uma maneira clara e objetiva, quantidade de e-mails e e-mails longos e que as informações sejam mais simples com mais qualidade no conteúdo, tendo mais mensagens de vídeo ao invés de mensagens de texto. Classificaria as informações de acordo com sua relevância.

Mudaria a forma pela qual as informações da intranet são apresentadas, existem muitas informações de qualidade na intranet da Siemens, porém não conseguimos saber aonde elas estão de uma forma clara e catalogada. Implementaria um gestor de curadoria de informação.

Consoante algumas das respostas dos colaboradores, é percebido que precisaria de algumas mudanças nesta organização, seja na forma de transmitir as informações e fazer a gestão das mesmas. Tendo vista que são mudanças que são possíveis de serem feitas é importante ter curador da informação para conseguir orientar a melhor forma para alcançar essa mudança para que os colaboradores fiquem satisfeitos.

• Fazer clara a comunicação em termos de metas e principalmente engajamento dos funcionários em seus diversos níveis.
• Mais engajamento.
• Talvez, as mesmas informações com a linguagem de cada tipo de profissional, mas no geral hoje é muito boa.
• Foco.
• Mudaria a formato da informação fazendo com que fosse de uma maneira clara e objetiva.
• Acho que hoje não precisamos mudar quase nada.
• Quantidade de e-mails.

• Menos email.
• Mais qualidade no conteúdo.
• A excessiva repetição de informação que já foi divulgada nas redes sociais internas, torna-se massador receber muitos e-mails de cada vez que alguém comenta algum post interno.
• Informação acessível a todos os níveis.
• Treinaria equipes pra e-mails mais dinâmicos e exercitaria a busca na clareza das informações.
• Informações mais simples.
• A centralização da comunicação. Trabalhando com o HQ e com o Lead Country há muita informação que é pedida/apresentada de forma duplicada.
• Não sei.
• A estratégia do negócio deve ser partilhada com as equipas de modo ao foco ser o mesmo.
• Mais mensagens de vídeo ao invés de mensagens de texto.
• Alinhamento nas informações e local de acesso à informação.
• Tempo pra disseminação.
• Reduziria e-mails.
• Se pudesse selecionar o tipo de tema que eu gostaria de ser informado. Muitas vezes por email recebemos informações que não são relevantes para minha área de atuação nem de interesse (ex.: informações sobre áreas completamente diferentes da minha). Um exemplo seria um projetista ficar recebendo emails sobre pausa em emissão de notas fiscais, informações de logística, etc. Acredito que ficar recebendo e-mails em excesso e muitas vezes de áreas não relevantes para mim pode fazer com que ignoremos os emails que realmente são relevantes sem saber.
• Hoje vejo uma quantidade excessiva de emails, acredito que haja espaço para melhoria. A quantidade de interfaces e diferentes unidades de negócios são pontos que precisam de melhorias na comunicação e mais padronização.
• I would constraint the communication channels.
• Implementaria um gestor de curadoria de informação.
• Hoje as informações da empresa podem ser ainda mais canalizadas por publico alvo.
• Filtraria melhor as informações para (às vezes) não criar insegurança da organização.
• Normalmente nossa comunicação não é orientada ao público alvo, superlotando os colaboradores de informação que acaba não sendo consumida.
• A forma como a comunicação conecta as pessoas.
• Explicaria melhor o funcionamento do Yammer.
• Classificaria as informações de acordo com sua relevância, evitando o emprego excessivo de e-mails com informações muitas vezes pouco relevantes.
• Restringiria um a quantidade de ferramentas de comunicação elegendo as melhores de acordo com suas finalidades.

• Clareza na mensagem dentro dos departamentos.
• Melhorar e simplificar a estrutura com que as informações são disponibilizadas. Exemplo: Há informações de RH em várias páginas distintas na intranet, o que dificulta muito a pesquisa pelos usuários.
• Para o futuro, que as informações sejam mais rápidas. Longos e-mails não são práticos no dia a dia.
• Intranet (possui muito arquivo que já foi descontinuado) newsletter (atender o público específico).
• A periodicidade das informações. Classificar os temas a serem enviados, e talvez classificá-los para o envio, diário, semanal, etc.
• Não sei dizer.
• Na Siemens, considero que a comunicação da organização é muito boa.
• A quantidade de canais. vemos as mesmas informações em diferentes canais, ou seja, uma delas seria desnecessária na minha opinião.
• Eu queria saber o que os meus colegas opinam, para poder mudar.
• Nada.
• Mudaria a forma pela qual as informações da intranet são apresentadas, existem muitas informações de qualidade na intranet da Siemens, porém não conseguimos saber aonde elas estão de uma forma clara e catalogada.
• A forma como a comunicação é realizada.
• Rapidez.
• Talvez centralizar os canais internos de comunicação, recebemos informações de todas as áreas.
• Não sei opinar.
• Filtrar as informações de acordo com o público, os comunicados são aplicados a todos da mesma forma.
• Acredito que os canais de comunicação são bem completos, talvez não mudaria.
• As informações seriam realizadas de forma mais clara e com maior cuidado para evitar "errata".

Quadro 7 Resultados Comunicação Organizacional.
Fonte: Dados originais da pesquisa

3 ° tópico Gestão da Informação

De acordo com os resultados a pergunta você considera que é essencial fazer a gestão de informação? Podem ser visualizadas no gráfico 9, 98 % dos entrevistados consideram que é essencial fazer a gestão de informação, embora o resultado seja positivo, entretanto é interessante saber se esta organização possui a consciência sobre a gestão de informação.

Segundo os autores Cappuro & Hjorland (2007), o termo informação tem sido utilizado normalmente para caracterizar uma ação, forma de moldar a mente ou o ato de comunicar, transmitir conhecimento. A informação para uma organização deve ser desenvolvida como um conjunto de dados selecionados, analisados e disponibilizados valor agregado. É o elemento essencial para a execução de qualquer tipo de tarefa.

As organizações produzem e utilizam informações de diversos tipos, dentre os quais Beal (2004) relata:

- **Informações estratégicas:** São relevantes para auxiliarem na tomada de decisão da alta Administração.
- **Informações acerca do mercado:** Sobre oportunidades de negócio no mercado.
- **Informações financeiras:** Acerca das demonstrações financeiras, custos, lucros, risco, controle e orçamento; importação/ exportação e demais transações comerciais
- **Informações acerca de estatísticas:** identifica dados sobre área financeira, através dos indicadores financeiros.
- **Informações gerais** – Disseminadas em toda a organização como informes de fazeres organizacionais internos.

A Gestão da Informação inicia-se com o reconhecimento de que a informação é um recurso de que as organizações dispõem comparável aos demais (recursos financeiros, materiais, humanos). Tendo em consideração este entendimento que a , processo é como um processo que busca coletar a informação necessária e disponibilizá-lá Neto, (2008)

Davenport, Thomas e Prusak (1998) definiram as seguintes fases para a Gestão da Informação:

- Determinação das exigências de informação
- Coleta de informação
- Distribuição de informação
- Utilização da informação

De acordo com CHOO, Chun Wei.; Rocha (2003)pode-se detalhar ainda mais o processo, definindo as seguintes etapas:

1. Necessidade de informação
2. Aquisição da informação
3. Organização e armazenagem da informação
4. Produtos e serviços da informação
5. Distribuição da informação
6. Utilização da informação
7. Comportamento adaptativo

A Gestão da Informação valoriza assim a eficácia da utilização dos recursos informacionais em qualquer contexto, facilitando desta forma, o desenvolvimento das organizações através do fundamento de atividades, como por exemplo, a tomada de decisões.

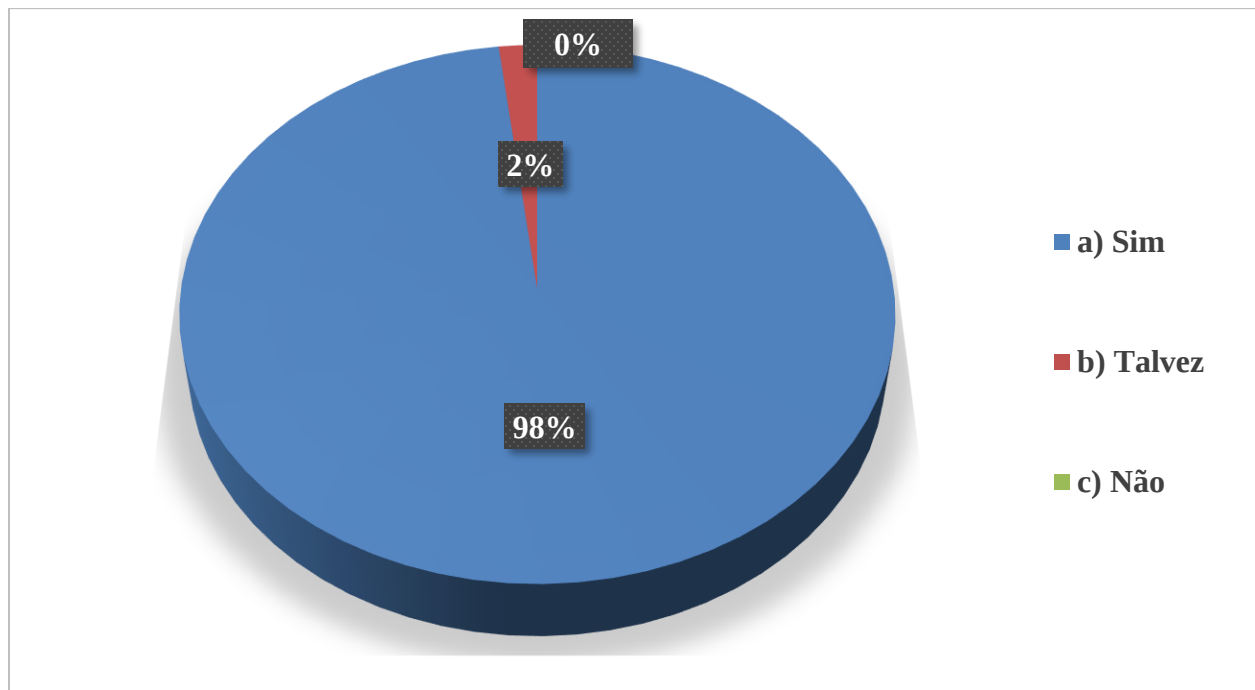


Gráfico 9 Resultados Gestão da Informação.
Fonte: Dados originais da pesquisa

Em relação aos resultados á pergunta você conhece o ciclo informacional da gestão de informação? Podem ser visualizados no gráfico 10, cerca de 43% dos entrevistados desta organização não conhece o ciclo informacional da gestão de informação.

Segundo Nascimento (2014), geralmente quando é mencionada a palavra ciclo transmite a ideia de determinada atividade é realizada em etapas ou sequências de tarefas.

Entretanto com o ciclo informacional é da mesma maneira, pois trata-se de uma sequência lógica de acontecimentos que inclui a informação.

O ciclo informacional da gestão de informação é fundamental para qualquer organização, é como um conjunto de dados que são coletam, recuperam, processam, armazenam e distribuem as informações com um dos objetivos de apoiar nas tomadas de decisões.

A gestão do ciclo informacional pode ser considerada, segundo Marucco (2020) apresenta duas finalidades deste ciclo.

1) A função do ciclo da gestão da informação, trata - se de um conjunto de práticas, políticas e processos que garantem:

- Assegurar o armazenamento correto dos dados;
- Categorização e identificação eficiente das informações e conteúdos;
- Compartilhamento seguro e adequado das informações.

2) As etapas e as funções da gestão da informação

- Coleta: Trata - se em agrupar todos os dados trocados no fluxo de comunicação, que normalmente acontece de maneira constante, muitas vezes sem que os utilizadores percebam.
- Identificação: Identificar as fontes das informações que são trocadas
- Classificação: São classificados os dados no armazenamento a fim de ajudar a sua localização futura.
- Processamento: Ocorre no tratamento da informação, como alteração de formato.
- Armazenamento: é destinada em armazenar seguro as informações.
- Disseminação: Assegurando o compartilhamento seguro.

No entanto tendo em vista que o ciclo informacional da gestão de informação pode ser considerado a interligação do ciclo de processamento de informações.

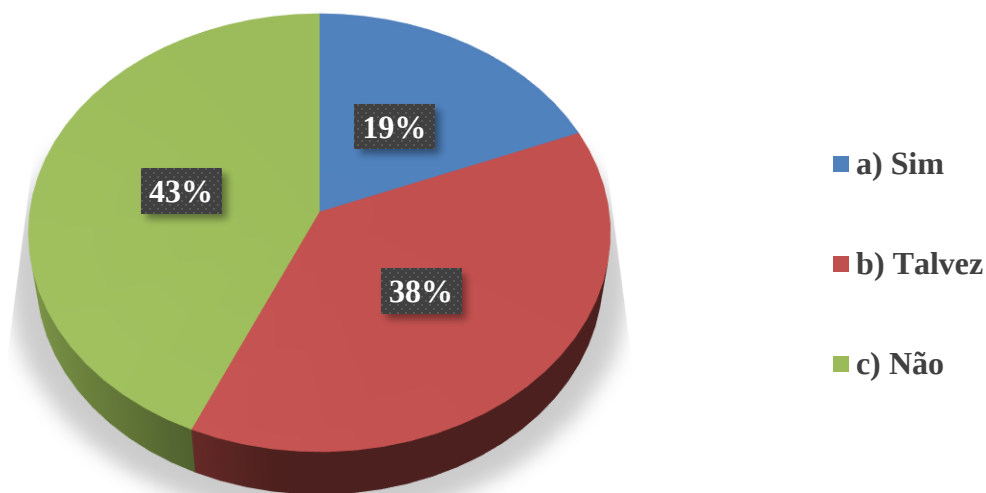


Gráfico 10 Resultados Gestão da Informação.
Fonte: Dados originais da pesquisa

Os resultados a pergunta você utiliza algum tipo de método para gerir as informações? Podem ser visualizados no gráfico 11, 58% dos entrevistados não utilizam método para gerir as informações, uma vez que vivemos atualmente a era da informação, devido os dados que são a base de todos os sistemas necessários para o desempenho da organização: documentos (planilhas, contratos, documentos fiscais etc.).

Existem alguns aplicativos que são gratuitamente disponíveis para serem adotados como um método para fazer gestão das informações, como por exemplo:

OneNote - Segundo a Microsoft que desenvolveu OneNote 2010, trata - se de um bloco de anotações digital que fornece um local único onde poderá coletar dados, todas as suas anotações e informações, com os benefícios adicionais de recursos avançados de pesquisa para encontrar o que está procurando rapidamente, além de fáceis de usar este método o OneNote fornece flexibilidade para coleta, identificação, categorização, processamento, armazenamento, disseminação, manuscrito digital, gravações de áudio e vídeo e muito mais tudo em um digitalmente.

O OneNote pode ajudar a se tornar mais produtivo, mantendo as informações necessárias a sua disposição e reduzir o tempo gasto procurando informações. E o interessante que às

informações podem ser traduzidas pelo idioma que deseja, existe um tradutor dentro do próprio OneNote.

Tendo em vista todas as suas informações à sua disposição, o OneNote oferece uma solução para sobrecarga de informações, que permite trabalhar com outras pessoas com mais eficiência e auxilia manter o controle tarefas, agendas e informações da equipe.

Consoante o que foi relatado é importante adotar um método que sentem confortáveis para lidar com as informações e armazenar com segurança.

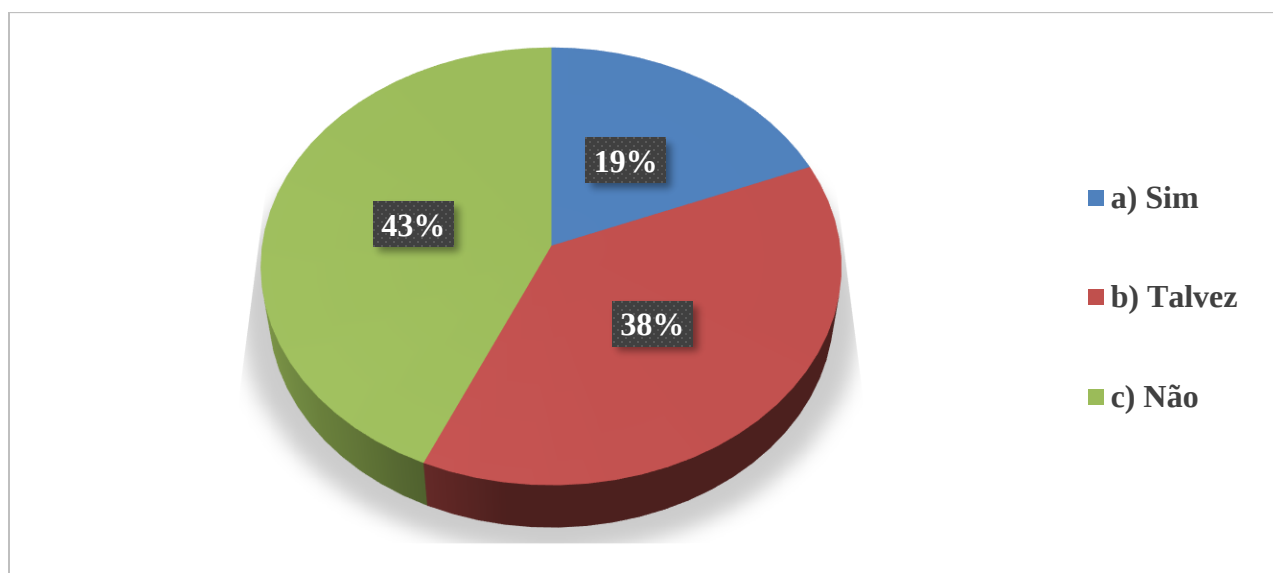


Gráfico 11 Resultados Gestão da Informação.
Fonte: Dados originais da pesquisa

Conforme os resultados a pergunta se você usa algum método por favor, informar o tipo? Podem ser visualizados no quadro 8, conforme as respostas abaixo os entrevistados informaram se usam algum método para organizar a informações.

A maioria dos colaboradores não utilizam nenhum método e não conhece um método específico para organizar, fazer a gestão da informação e armazenar e conforme as informações

conforme a figura 20 acima, e o exemplo de um método que vem contribuindo para fazer a gestão da informação é o Onenote é uma grande ferramenta para ser adotada.

• Benchmarking, SWOT, Cenários. Softwares Microsoft Project, excel, etc. "Melhor do meu conhecimento."
• Não utilizo.
• Método claro e direto (objetivo).
• não utilizo.
• Não conheço.
• N/A.
• Não.
• Filtros de e-mail por temas e acompanhamento.
• N/A.
• Nenhum.
• Classifico a informação que me chega, filtrando o que é confidencial, restrito, ultra sensível e corporativa.
• não uso nenhum método.
• Duplo check com o receptor solicitando sua interpretação da msgm.
• Arquivo digital por cliente/origem.
• Não utilizo.
• Quando leio algo nas redes sociais, procuro obter a fonte da informação.
• Começo, meio e fim Objetividade e clareza Bullet points.
• Não uso.
• N/A.
• N/A.
• To gather information i really need by myself individually.
• E-mail.
• N/A.
• Categorização é uma forma de gerir a restrição da informação na organização.
• Não.
• filtros de e-mails e pastas organizacionais.
• Controle de e-mail.
• Não utilizo.
• Não uso.
• não utilizo nenhum método.
• N/A.
• não uso.

• Não possuo um método específico. Dentro da área que trabalho uso instrução de trabalho/procedimento/ newsletter.
• Não utilizo.
• Não utilizo nenhum método.
• Eu somente divulgo uma informação quando eu sei que obtive em sites confiáveis.
• não utilizo.
• Não.
• N/A.
• e-mail.
• Não utilizo.
• Não uso.
• Não utilizo.
• pesquisar em sites diferentes para comparar a informação.
• Procuo me informar sobre a veracidade do locutor da informação e dos fatos apresentados.

Quadro 8 Resultados Gestão da Informação.
Fonte: Dados originais da pesquisa

4 ° tópico Gestão do conhecimento

Em relação aos resultados a pergunta você se considera um colaborador que compartilha as informações com os colegas? Podem se visualizados no gráfico 12, cerca de 89% dos entrevistados compartilha as informações com os colegas na organização.

É fundamental que os colaboradores compartilhem do conhecimento/ informação entre os colegas, assim esta organização cresce e alcance os seus objetivos através deste comportamento.

Os autores Bartol & Srivastava, (2002) explica o compartilhamento de conhecimento como sendo a distribuição de informação, que através de princípios sugestões, processos, evidências e experiências relevantes, com individuo com outros, acreditam também que é fundamental o compartilhamento de conhecimento é um componente essencial dos sistemas de gestão do conhecimento.

De acordo com Szulanski (2002) menciona sobre a transferência do conhecimento, enfatiza que essa transferência não pode ser vista como um ato em que o colaborador passa algo a outro, e sim, como processo, constituído em diferentes etapas cada um com as suas dificuldades próprias.

As atividades de produção do conhecimento têm como sujeito as pessoas que integram novas informações à sua experiência e produzem outras Davenport & Grover, (2001) assim sendo, o uso do conhecimento é influenciado pela cultura dos colaboradores, como da organização, e pelos atributos dos processos de negócios.

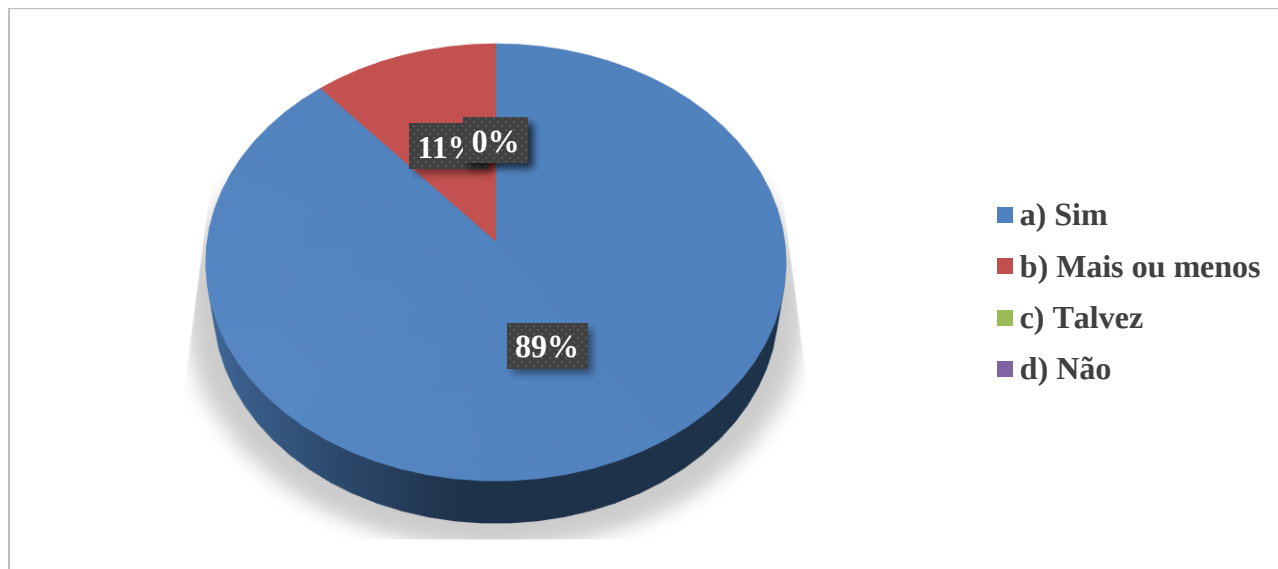


Gráfico 12 Resultados Gestão do conhecimento.
Fonte: Dados originais da pesquisa

5 ° tópico Curadoria da informação

De acordo os resultados a pergunta você sabe qual é o papel de um gestor de curador de informação? Podem ser visualizados no gráfico 13, demonstram que apenas 30% dos entrevistados sabem qual é o papel de um gestor de curadoria de informação.

Considerando o cenário atual com a transformação digital, as novas tendências tecnológicas e os desafios, é fundamental conhecer qual é o perfil do gestor de curadoria de informação, uma vez que a sociedade constantemente tem recebido uma quantidade de informação digital e muitas delas relevantes.

A transformação digital tem se tornado a cada dia tema inevitável com enorme importância na realidade de hoje e do futuro e que envolve também um processo de adaptação ao mundo digital. A sociedade contemporânea está sujeita a responder a essas mudanças e

necessidades devido a uma constante evolução e à existência de quantidades cada vez maiores de dados. É por isso que é necessário conhecer estas tendências e quais as competências necessárias e indispensáveis aos profissionais da informação para exercerem funções de gestão e curadoria. Kim, Wargha & Moen, (2013).

O papel do gestor de curadoria e da informação deve conservar os seus conhecimentos, e adquirir novas competências digitais explorando cada vez mais o conhecimento existente através de ferramentas existentes para a preservação, tratamento e extração de dados, de forma a integrar o profissional no mercado.

Segundo os autores Kim, Wargha & Moen, (2013), apresentam algumas competências do gestor de curador de informação, no quadro 9

Competências do Gestor e Curador da Informação	
Categorias	Descrição
Comunicação e competência interpessoal	Comunicação clara e efetiva com uma variedade de públicos, utilizadores, criadores, gestores, investigadores e colaboradores.
Curadoria e preservação de conteúdos	Compreender e aplicar as atividades definidas no ciclo de vida da curadoria. Sendo que incluso a criação, aquisição, gestão, representação, acesso, organização, transformação e preservação de conteúdo digital.
Tecnologias da curadoria	Identificar, utilizar e desenvolver ferramentas que apoiem a atividade da curadoria digital. Baseado neste contexto dessa competência temo como objetivo incluir as ferramentas e aplicativos implantados para apoiar curadoria digital.
Leitura do meio envolvente	Manter-se a par das tendências tecnológicas e práticas que afetem o trabalho profissional.
Gestão, planeamento e avaliação	Planear, coordenar, implementar e assessorar programas, projetos e serviços ligados á curadoria.
Serviços	Criar serviços que correspondam ás necessidades da comunidade e da instituição
Sistemas e modelos	Capacidade de raciocínio abstrato sobre modelos conceptuais de alto-nível, sistemas e workflow.

Quadro 9 Competências do Gestor e Curador da Informação (baseado em Kim, Wargha & Moen, 2013).
Fonte: Reyes et al (2017, p.7)

Consoante às categorias de competências é possível identificar os pontos em comum entre eles. Poderá ser considerado um novo objetivo: desenvolver de forma colaborativa um conjunto de competências essenciais para a curadoria.

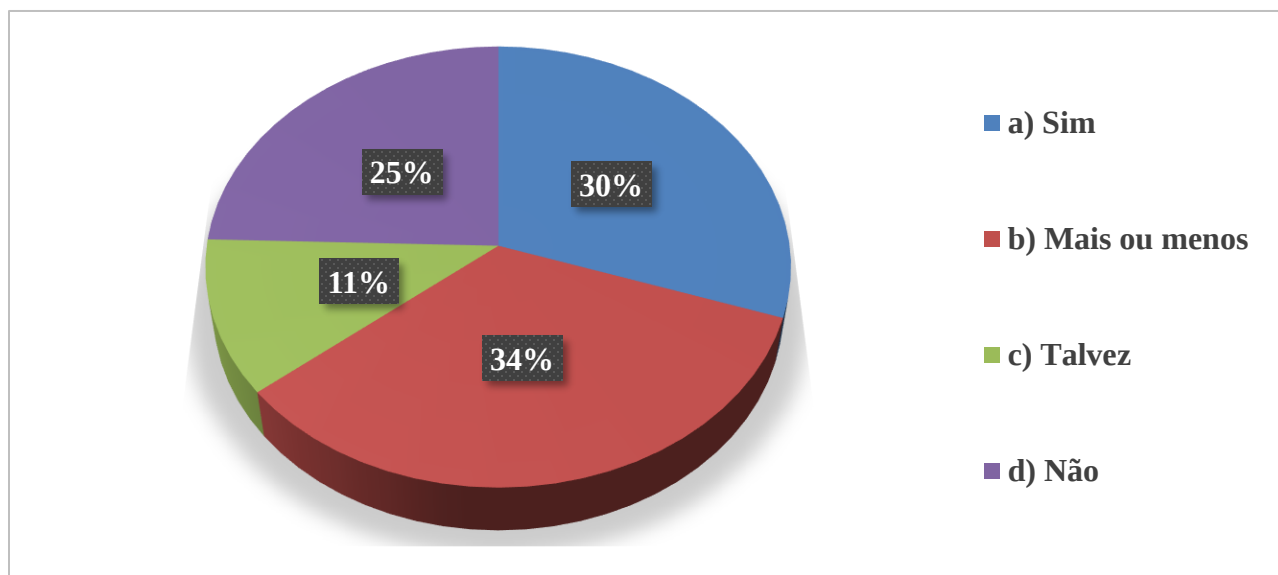


Gráfico 13 Resultados Curadoria da Informação.
Fonte: Dados originais da pesquisa

6 ° tópico Comunicação Geral

Os resultados a pergunta de acordo com o novo cenário que estamos passando com a Pandemia do COVID 19 no seu ponto vista a Siemens conseguiu fazer uma boa comunicação para nos orientar? Podem ser visualizados no gráfico 14, 89% dos entrevistados os pontos de vista acreditam que baseado com o novo cenário que estão passando com a pandemia do Covid19, a Siemens conseguir transmitir uma boa comunicação e passar as devidas orientações.

Segundo OMS, o Coronavírus trata-se de uma família de vírus que causam infecções respiratórias. Em 31 de dezembro de 2019, a Organização Mundial da Saúde (OMS) foi alertada sobre vários casos de pneumonia na cidade de Wuhan, província de Hubei, na República Popular da China. Tratava-se de uma nova cepa (tipo) de coronavírus que não havia sido identificada antes em seres humanos.

Entretanto, após uma semana, em 7 de janeiro de 2020, as autoridades chinesas confirmaram que haviam identificado um novo tipo de coronavírus. Os coronavírus estão por toda a parte. Eles são a segunda principal causa de resfriado comum (após rinovírus) e, até as últimas décadas, raramente causavam doenças mais graves em humanos do que o resfriado comum.

O mais recente novo coronavírus (que no início foi temporariamente nomeado 2019-nCoV e, em 11 de fevereiro de 2020, recebeu o nome de SARS-CoV-2). Esse novo coronavírus é responsável por causar a doença COVID-19.

³Assim sendo, a maioria das pessoas são infectadas com os coronavírus comuns ao longo da vida, sendo as crianças pequenas mais propensas a se infectarem com o tipo mais comum do vírus. Representação da OPAS no Brasil (2020).

Diante deste cenário segundo os colaboradores desta organização, informaram que têm tido uma assistência através de uma boa comunicação, por meio de mensagens corporativas que são enviadas semanalmente, as orientações devidas para os cuidados, reuniões e pesquisas para saber como se encontra o colaborador.

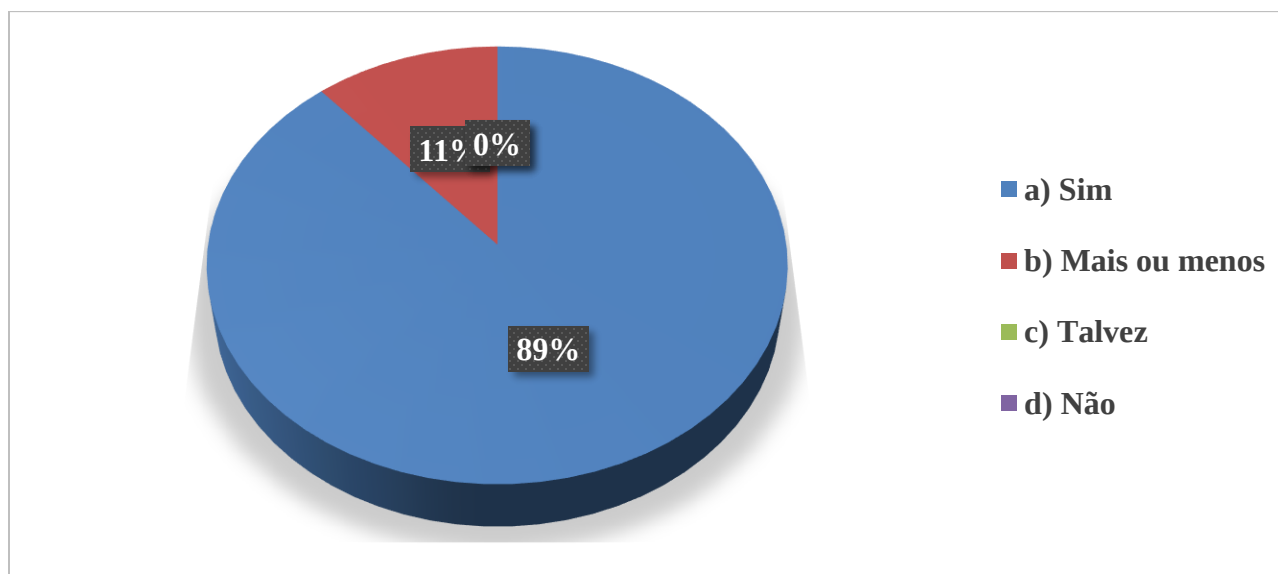


Gráfico 14 Resultados Comunicação Geral.
Fonte: Dados originais da pesquisa

A partir dos resultados a pergunta na sua opinião a Siemens conseguiu transmitir as informações relevantes sobre a Pandemia da COVID 19? Podem ser visualizados no gráfico 15,

³ Representação da OPAS : Disponível em:
https://www.paho.org/bra/index.php?option=com_content&view=article&id=6101:covid19&Itemid=875
(consultado julho 2020.)

94% dos entrevistados responderam que a Siemens conseguiu transmitir as informações relevantes sobre a Pandemia da Covid 19.

Esta organização desenvolveu um site com as informações da OMS e as devidas medidas preventivas.

No início de março, os primeiros casos de coronavírus foram registados no Brasil, evidenciando que a classificação das áreas de risco pode mudar rapidamente. Isso significa que umas das formas que essa organização transmitiu as informações foram através de dicas para prevenir o vírus, que qualquer comunicação sobre o tema, inclusive através da elaboração do manual, deve ser atualizada com frequência, para refletir a situação de cada momento. ⁴E este manual é disponível na internet e composto pelos tópicos abaixo:

- Coronavírus e COVID-19.
- Por que fizemos este manual?
- Autotriagem 6.
- Orientações sobre Viagens e Eventos.
- Orientações sobre Visitantes.
- Recomendações para prevenção.
- Cuidado e higiene.
- Etiqueta respiratória.
- Orientações para idosos e pessoas com doenças crônicas.
- Orientações para gestantes e lactantes.
- Limpeza e cuidado com itens pessoais.
- Sintomas de Coronavírus.
- Uso de máscaras.

⁴ Manual Prático para os colaboradores :Disponível em: <https://www.siemens.com.br/guiacovid19/> (consultado julho 2020.)

- Distanciamento social e isolamento.
- Home Office.
- Orientação Nutricional.
- Trabalho em instituições de saúde.
- Orientações para times de campo.

O objetivo da Siemens é contribuir para que todos possam vencer este desafio o mais rápido e da melhor forma possível, no desejo de que a situação do Brasil e do mundo logo se normalize. Siemens (2020).

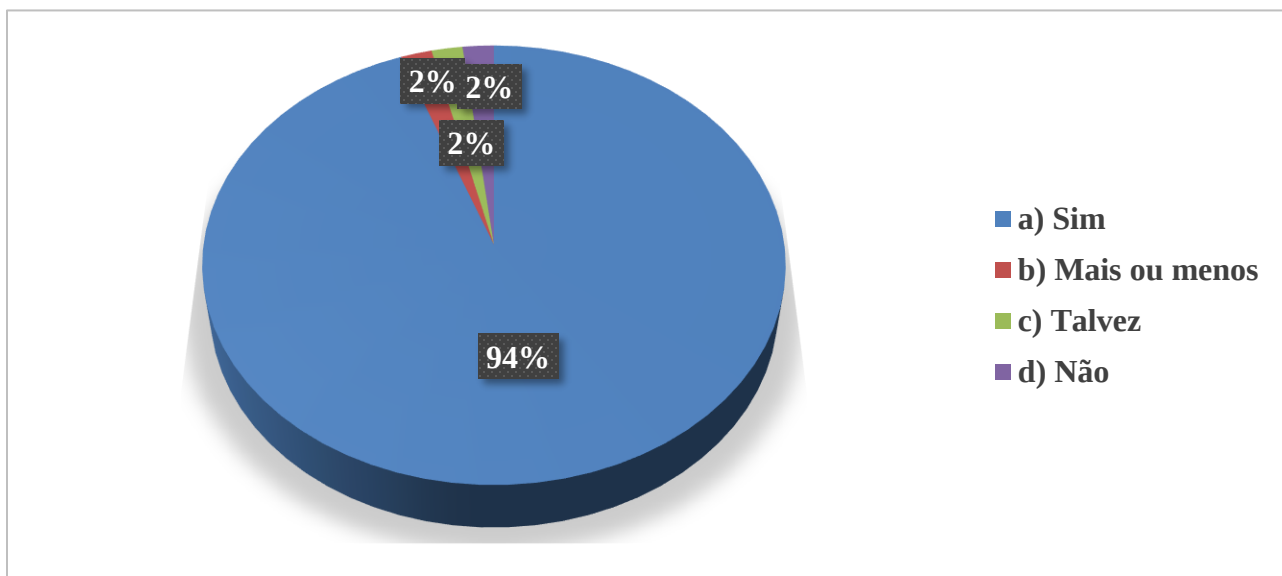


Gráfico 15 Resultados Comunicação Geral.
Fonte: Dados originais da pesquisa

Os resultados a pergunta baseado no cenário atual, praticamente todos os colaboradores do escritório tiveram que fazer home office, assim sendo você teve dificuldade em se comunicar através desse novo formato, pelo fato ter sido mais de 1 mês? Podem ser visualizados no gráfico

16, que 66 % dos entrevistados não apresentaram dificuldades em trabalhar no formato em Home Office devido a pandemia do Covid19.

Esta organização conseguiu realizar a curadoria da informação começando pela elaboração de um manual prático para os respectivos colaboradores, através da seleção de informações relevantes, processo da filtragem, conhecimento e apresentação das informações. Conforme o segundo manual abaixo:

Como manter o trabalho eficiente em casa?

- Escolha um local de trabalho que garanta o seu conforto, evitando distrações e perda de efetividade.
- Estabelecer o horário. É importante determinar uma grade horária da sua jornada de trabalho, procurar evitar as distrações que podem surgir em casa, comprometendo a concentração no trabalho.
- Tentar conversar com as outras pessoas que estão em casa com você, para que determinados assuntos sejam tratados fora desse horário de trabalho.
- É necessário fazer pausas a cada uma hora de trabalho: durante 10 minutos, levante-se, alongue seu corpo e, algumas vezes por dia, repita exercícios da nossa ginástica laboral.
- Beba água: é essencial para o bom funcionamento do organismo e ajuda a manter o foco nas suas atividades.
- Aparelhos eletrônicos, como TV, rádio e videogames podem desviar sua atenção, por isso é bom evitar ligá-los.

Planejando o posto de trabalho

- É fundamental ter consciência sobre as condições ideais para trabalhar: onde se sentar, a altura do monitor em relação aos olhos, onde apoiar os pés, posição do teclado, iluminação do ambiente, etc.
- Muitas vezes, trabalhar em casa é sentir-se tentado a utilizar locais ergonomicamente não recomendáveis, como o sofá. Em vez disso, procure seguir essas orientações:
- Mantenha seu local de trabalho organizado, de preferência tendo à mão apenas o material que você precisa para exercer as atividades.

Crianças em casa

- Os colaboradores que são mães/pais e cujos filhos também estarão em casa em função do período de quarentena, são importantes se organizar para que as crianças sejam assistidas por uma rede de apoio que não inclua idosos.
- Significa não acionar avós, que eventualmente ficam com essas crianças, pois estes fazem parte dos grupos de risco. Em diversos países, a população com idade mais avançada apresenta maior incidência de problemas crônicos de saúde, como diabetes, problemas cardíacos e a baixa imunidade estando, portanto, mais suscetíveis a contrair infecções.

Higiene e alimentação durante a quarentena

Mesmo estando a trabalhar em casa, tenha os cuidados básicos de higiene recomendados, como o ato de lavar as mãos com frequência.

É essencial manter seu local de trabalho limpo, higienizando mouse, teclado e celular com frequência.

Para além da higiene física, é importante que se mantenha uma alimentação balanceada, rica em nutrientes, além de beber bastante água e evitar bebidas alcoólicas, que influenciam na diminuição de imunidade.

Além deste manual, a organização tem proporcionado algumas alternativas para o bem-estar dos colaboradores, como por exemplo a equipe da EHS (Environment, Health and Safety) realizou uma breve pesquisa para saber quem dos colaboradores teriam interesse de pegar os equipamentos dos escritórios, como as cadeiras apropriadas, apoio de pé devido estar em home Office mais de 6 meses. E ginástica laboral online 3 vezes na semana, psicólogos e nutricionista etc.

Consoante à orientação é sair de casa se for extremamente necessário. Quanto menor for a circulação de pessoas, menor será a circulação do vírus: manter-se em casa é proteger a todos, inclusive aos idosos (Siemens, 2020).

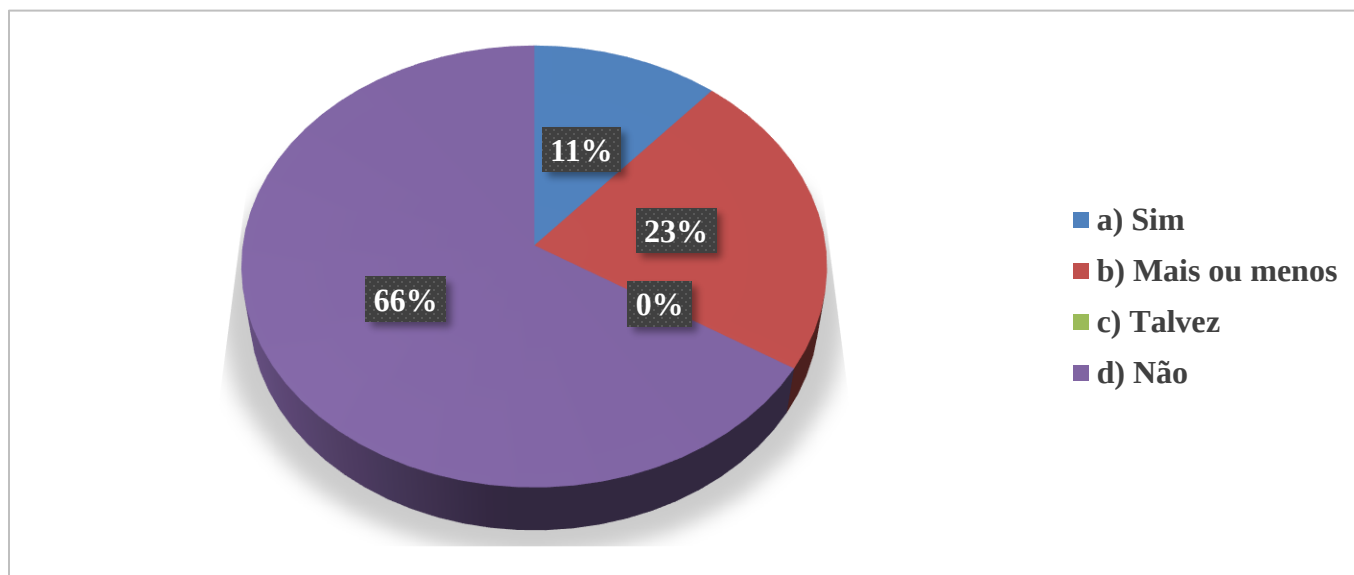


Gráfico 16 Resultados Comunicação Geral.
Fonte: Dados originais da pesquisa

De acordo os resultados a pergunta diante deste formato do Home Office devido o COVID 19, qual foi o maior desafio em relação a comunicação? Podem ser visualizados com o quadro 10, dado o formato do home Office, devido o COVID19 o maior desafio em relação a comunicação, apresentado pelas respostas abaixo dos entrevistados:

No início o grande problema estava relacionado com a estabilidade da conexão. Entretanto a organização disponibilizou outro software para que pudesse melhorar. Posteriormente, o desafio estava relacionado com o elevado volume de informações recebidas misturadas com tratativas relevantes do setor, que deveriam ser organizadas por ordem de prioridade. E consequentemente a perda do contato pessoalmente, aumento significativo no número de e-mails temas que seriam rapidamente resolvidos muitas vezes em 5 minutos atualmente tem aumentado para 30 minutos.

Além desta dificuldade muitas vezes para entrar em contato com as pessoas, nem sempre elas estão disponíveis nos softwares de comunicação da organização não vêem ou ignoram as mensagens. O que pode influenciar no desenvolvimento de atividades, como atrasos, erros, etc. Assim sendo, um dos grandes maiores desafios foi manter a fluidez na comunicação, para cada

tema é preciso agendar uma reunião quando se está trabalhando em Home Office, isso prejudica muito do dinamismo do nosso trabalho.

• A perda de contato e troca rápida de informações e devido ainda não estarmos adaptados temas que levariam 5 minutos para resolver no escritório atualmente passam de 30 minutos.
• Ter uma comunicação clara sobre prazos, expectativas e resultados.
• O grande desafio é a falta de contato, qualquer tipo de informação, solicitação tem que ser feito via ligação, muito complicado.
• Manter a conexão com as pessoas ainda que distante.
• Mudança da rotina e utilizar mais outros meios de comunicação como ferramenta novas.
• Manter a proximidade com as pessoas mesmo com cada um na sua casa.
• Muitas reuniões e falta do contato com as pessoas.
• Fazer reuniões a distância.
• Demasiado circuits (ferramenta interna de comunicação).
• Falta de contacto pessoal.
• O fazer chegar à informação na altura certa.
• Encontrar horário disponível com as pessoas e tempo de reuniões aumenta devido ao dinamismo.
• A internet/ conexão.
• Muitos e-mails de temas que seriam rapidamente resolvidos pessoalmente, as pessoas querem resolver na hora seus problemas e atrapalha a rotina do meu trabalho.

• O maior desafio foi técnico devido à sobrecarga da rede e à baixa resposta da ferramenta Circuit nos livemeetings no início da Pandemia.
• Não consegui contactar colegas sempre que precisei.
• Dependendo da situação é interessante estar presencialmente para ter visualização da linguagem corporal, para assim identificar melhor como conduzir um tema.
• Sentir confortável quanto a discutir determinados assuntos sem a presença de outra pessoa e não ver a pessoa (câmara desligada).
• Manter a equipe informada e unida em tempos de crise.
• Aumento significativo no número de e-mails.
• A dificuldade de muitas vezes tentar entrar em contato com as pessoas que nem sempre estão disponíveis nos softwares de comunicação da impressa ou não veem/ignoram as mensagens. O que pode influenciar no desenvolvimento de atividades, como atrasos, erros, etc.
• Não tive tantos problemas, apenas aumentou muito o tempo conectado em conferências internas e externas.
• O maior desafio foi de conseguir falar com os diretores.
• A disponibilidade dos colegas.
• Na o ter comunicação pessoalmente; - Lidar com problemas de conexão na internet.
• Manter as equipes integradas e engajadas em um mesmo objetivo.
• Ter tempo para desdobrar o que você iria recebendo de informação.
• Eficiência da comunicação é bem menor consumindo mais tempo.
• velocidade e praticidade, não precisava ligar para ninguém para me comunicar.

• Disponibilidade de agenda Ambiente de trabalho (crianças sem aula).
• No início o grande problema estava relacionado com a estabilidade da conexão. Posteriormente, o desafio estava relacionado com o elevado volume de informações recebidas misturadas com tratativas relevantes do setor, que deveriam ser organizadas por ordem de prioridade.
• Disponibilidade das pessoas para se comunicar.
• Adaptação das pessoas.
• a-) principalmente no início a infraestrutura de rede de comunicação não estava dimensionada para suportar o pico ocorrido, o que foi resolvido ao longo do período. b-) alguns clientes não possuíam totalmente a cultura forte de reuniões por conferência, o que foi sendo adaptado e melhorado ao longo do tempo devido à necessidade.
• Excesso de e-mails neste período, as informações por mensagens de aplicativo.
• Não tive dificuldades.
• Não ter respostas rápidas solicitadas a outros colaboradores.
• Eu sou uma pessoa que gosta muito da conversa cara a cara, indo na mesa dos colegas e resolvendo prontamente os temas. Com o Home Office, várias conversas rápidas se tornaram reuniões e, conseqüentemente, desperdício de tempo (poderia ser otimizado).
• Este período foi muito difícil para todos os colaboradores da Siemens, sendo assim sempre que compartilhei alguma informação, procurei não ampliar a carga de "stress" que todos estão sofrendo neste momento.
• Muitas vezes nos expressamos com o corpo, e isso, apesar de não ser relevante, gera um certo prejuízo para o processo de comunicação.

• A frequência de contato com as pessoas, e o fato de a comunicação à distância ainda não ser tão eficiente quanto a presencial.
• Demais informações.
• O maior desafio foi manter a fluidez na comunicação, para cada tema é preciso agendar uma reunião quando se está trabalhando em Home Office, isso prejudica muito do dinamismo do nosso trabalho.
• Acho que a comunicação foi realizada corretamente com e-mails semanais sobre a atualização da pandemia no mundo e na empresa, inclusive com os discursos feito pelo CEO.
• Interpretação.
• No geral apenas por falta do contato pessoal, é sabido que conseguimos resolver temas /problemas com maior assertividade falando pessoalmente e não via digital.
• Conversas simples que poderiam ser feitas pessoalmente agora devem ser feitas por call.
• Ambiente de trabalho uma vez que algumas pessoas não podem ficar sozinhas em casa (filhos, etc).
• Administrar o tempo da atividade e o tempo de ler as informações recebidas.
• O maior desafio está em conseguir a comunicação de forma efetiva com colegas da organização para solucionar problemas. Em muitos casos a relação pessoal teria sido muito mais eficaz do que por e-mail ou por telefone.

Quadro 10 Resultados Comunicação Geral
Fonte: Dados originais da pesquisa

Em relação aos resultados a pergunta Diante deste formato do Home Office devido a COVID 19, os respectivos gestores conseguiram fazer uma boa comunicação entre a equipe? Podem ser visualizados no gráfico 17, 70% dos entrevistados responderam diante deste formato

do Home Office devido a COVID 19, os respectivos gestores conseguiram fazer uma boa comunicação entre a equipe.

Alguns gestores realizavam reunião semanalmente para atualizar o cenário atual trazendo informações pertinentes para a situação atual, procurando saber como cada colaborador está e o trabalhar de home office, e trazendo as perspectivas para os próximos passos que a organização enfrentará.

Marinho (2005) refere que para o líder ser reagente e direto é necessário saber comunicar-se, quando se orienta o nível de comunicação. Poderá se considerado que a forma que o líder deve colocar em prática é a fala e a audição.

Consoante todos estes elementos, faz com que a comunicação aconteça, de forma transparente e eficaz, neste contexto.

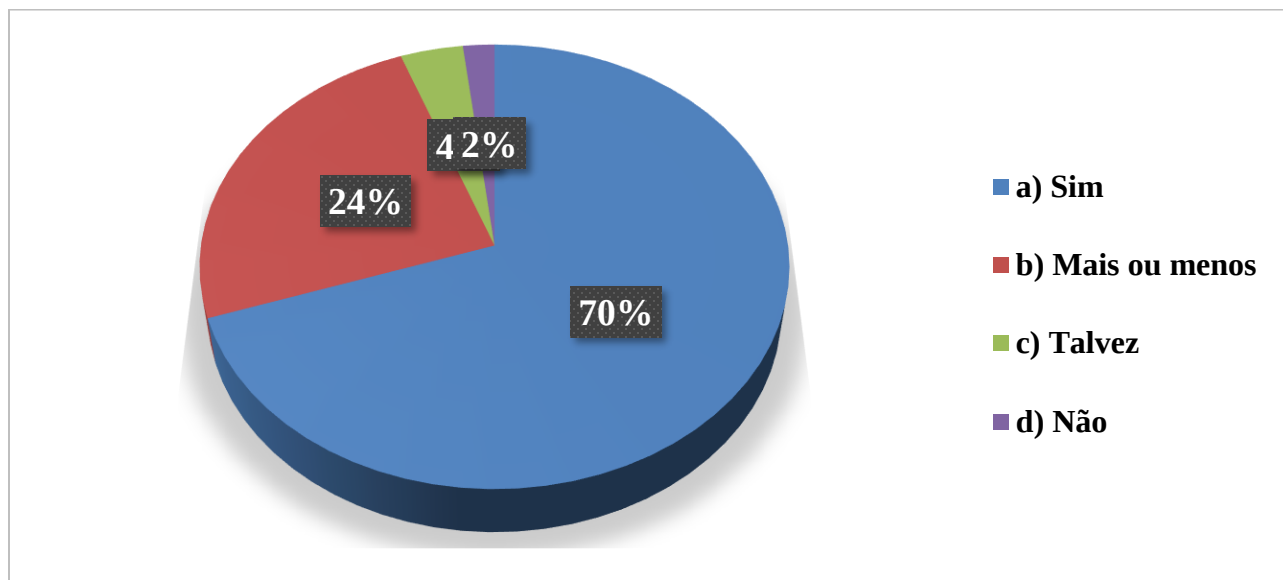


Gráfico 17 Resultados Comunicação Geral.
Fonte: Dados originais da pesquisa

8. Projeto de melhoria para a organização Siemens

Neste capítulo trata-se da apresentação da proposta de projeto de melhoria para a organização. Durante o período da investigação, através dos resultados apresentados pelas respostas dos colaboradores na pesquisa, é interessante oferecer apoio para que a organização se torne cada vez mais forte na área da comunicação e desenvolva a curadoria da informação com excelência

Por todos esses aspectos este projeto constituirá em uma formação de sensibilização para os entrevistados e para os demais colaboradores, que terá como o tema **a comunicação e a curadoria da informação**, tendo em vista que uma das questões da pesquisa o qual era, *se você pudesse mudar alguma coisa na comunicação desta organização o que mudaria?* Algumas respostas foram treinar a equipe para e-mails dinâmicos e mais clareza nas informações, acuracidade das informações, formato da informação e contratação de um gestor da curadoria de informação etc.

Sendo assim, ao observar as respostas para essa pergunta e os demais questionamentos da pesquisa, os resultados contribuíram para elaborar e desenvolver o projeto.

Dado que alguns dos entrevistados foram o CEO e a CFO, será apresentado os resultados para eles juntamente com a proposta deste projeto, caso os mesmos tenham interesse e aproveem a sugestão deste projeto, os entrevistados receberão um convite para a formação conforme o quadro 10.

Os Principais objetivos desta formação são:

- Consciencializar os colaboradores da importância da comunicação clara, formato e o ciclo informacional.
- Apresentar o conceito da Curadoria de informação na organização.
- Sugestões de ferramentas para gestão da informação e a armazenar.

As fases deste projeto serão:

1. Iniciação: Mês de novembro de 2020
2. Plano da formação:

Formação da Sensibilização : A Comunicação e Curadoria de Informação		
Tópicos	Carga Horária	Observação
1) A importância da comunicação	4 horas	A carga horária será dividida em dois dias.
2) Curadoria de informação		
3) Como tratar os e-mails		
4) Gestão da informação		
5) Ferramentas para gerir as informações		
Visão geral de cada tópico		
1) A importância da comunicação : Contextualizar o benefício em ter uma comunicação clara, formato e o processo dos componentes básicos da comunicação.		
2) Curadoria da informação : Conceituar a Curadoria de informação na organização, Curadores como agentes		
3) Como tratar os e-mails : Sugestões de e-mails objetivos, conciso e melhorar a gestão dos e-mails.		
4) Gestão da informação: Conscientizar a importância da gestão da informação e o processo da gestão e o		
5) Ferramentas para gerir as informações: Apresentar as ferramentas (One Note Microsoft) Trello e Mondaly.		

Quadro 11 Formação da Sensibilização: Comunicação e Curadoria de Informação.
Fonte: Elaboração própria

3.Feedbacks: Após a formação fazer um breve questionário com objetivo de saber se a formação contribuiu para melhorar o processo.

Portanto, será uma oportunidade de contribuir com a organização e ajudar os colaboradores em adquirirem mais conhecimentos e agregar valor. Tendo em consideração que através dessa sensibilização da formação, a curadoria de informação poderá ser conhecida mais ainda no Brasil e nos demais países em que os colaboradores participaram da entrevista no qual receberam a formação.

Conclusão

Este estudo tinha como objetivo investigar a comunicação e a curadoria da Siemens Brasil, verificamos que através dos resultados que foram obtidos a Siemens Brasil apresenta as seguintes características de comunicação e curadoria:

Verificou-se que as principais mudanças nos últimos 10 anos foram:

- A inclusão das redes sociais como disseminação das informações (Yammer), possibilitando aos colaboradores compartilhar as informações que julguem relevantes de forma não censurada ou controlada pela SIEMENS;
- O uso de plataformas digitais de comunicação e rede social interna, onde é possível ter compartilhamento de informações;

- A criação de novas ferramentas de comunicação e a evolução de outras (por exemplo, ampliação de Apps para celulares e tablets etc);
- O uso de mensagens corporativas de forma mais clara e ágil de que são exemplos, a adequação da mensagem de acordo com o público, o uso de rede sociais externas (oficiais da empresa), a criação de redes sociais internas, a inovação de páginas da intranet de acordo com o tema e os públicos e a criação e implementação de pesquisas aos colaboradores.
- A evolução da circulação interna da informação: assistiu-se à passagem das informações por e-mail (mais setorizado) e jornal impresso para mais comunicações por e-mail de âmbito nacional da organização (não somente do seu setor como antigamente), além de TVs espalhadas por todo o site e comunicação direta via WhatsApp de temas críticos.

Podemos considerar os seguintes desafios da comunicação no futuro:

- A transmissão das informações de forma eficiente para determinados públicos-alvo. Devido à quantidade de dados atualmente disponível e sua respectiva extensão, a aplicação de "filtros" corretos, será fundamental para que o objetivo seja alcançado através da informação e da comunicação.
- A importância da clareza e objetividade das informações, sendo menos robóticas para atingir o público alvo com a comunicação adequada.
- A gestão da desinformação e fake News através do uso de sites confiáveis e informação relevante. Diante neste cenário a dificuldade é a capacidade das pessoas de processar as informações com qualidade.
- Veicular as informações na maioria dos meios de comunicação possíveis com a velocidade em que os fatos ocorrem, com qualidade e exatidão das informações.

A comunicação desta organização é feita:

- Através de canais os quais são; e-mail, rede social, mensagem corporativa e o jornal interno, sendo que o meio mais utilizado é o correio eletrônico.

Os aspectos identificados pelos intervenientes no estudo como mais relevantes na comunicação são os canais disponíveis e o formato da informação. Levando em consideração estes aspectos é necessário que a produção do formato/ conteúdo seja transparente para os negócios da

organização, uma vez que envolverá compartilhamento de informações para que o receptor consiga compreender essas informações de forma objetiva.

A comunicação da organização é afetada pelo formato da informação, podendo tornar-se desconfortável para quem recebe a informação. Muitas vezes o formato não contribui para que a comunicação seja compreendida.

Com base nos resultados, a maioria dos entrevistados demonstraram que não conhecem a forma de gerir as informações, um fator que impacta na comunicação organizacional.

Identificámos que 58% dos entrevistados não usam um procedimento/ método para realizar o ciclo de vida da informação. A categorização é uma forma de gerir a restrição da informação na organização. Após a recolha das informações as mesmas são organizadas e guardadas em local específico na rede para consulta futura. Várias ferramentas são usadas para esta recolha, tratamento e partilha (Syncplicity, Sie Sales, bases de dados internas, etc). Design thinking e o planner da Microsoft. Consequentemente isso demonstra que não existe ainda uma política de gestão e curadoria dessa mesma informação.

Os entrevistados demonstram conhecer e tem a consciência do que é a comunicação e a curadoria de Informação, mas não conhecem qual é o papel do gestor e curador de informação.

Assim, perante as hipóteses que foram colocadas foi possível verificar que existem fatores que são importantes para a organização, *como conhecer o papel e os benefícios da gestão e curadoria de informação*, sendo necessário maior divulgação deste perfil profissional e dos seus contributos nas organizações, identificando as tendências, oportunidades e impactos da atividade na sociedade, estabelecendo objetivos e metas de desempenho adequados (Ochôa, 2014).

Finalmente, considerando as novas tendências da tecnologia, verificou-se o seu contributo positivo para a melhoria nos processos da comunicação e a sua constante monitorização por meio dos KPI.

Os métodos de melhoria propostos (quadro 11) representam uma oportunidade de desenvolver novas competências para os entrevistados saberem lidar com os diversos desafios informacionais na sua respectiva rotina diária.

O estudo confirmou as hipóteses que o gestor da curadoria das informações será fundamental no futuro próximo, existindo já essa necessidade nos dias atuais. A gestão e curadoria da

informação podem contribuir positivamente para a organização e uma melhor comunicação organizacional.

Creemos que estes resultados poderão ser verificados noutras delegações da Siemens, podendo investigações futuras, alargar o âmbito deste tipo de estudo, a uma escala internacional.

Bibliografia

- Adler, B & Towne, N. (2002) *Comunicação Interpessoal*. Rio de Janeiro. Available at: [https://www.estantevirtual.com.br/livros/Ronald B. Adler & Neil Towne?qau=Ronald+B.+Adler&offset=1&b_order=relevancia&busca_es=1](https://www.estantevirtual.com.br/livros/Ronald%20B.%20Adler%20e%20Neil%20Towne?qau=Ronald+B.+Adler&offset=1&b_order=relevancia&busca_es=1).
- Andrade, F. (2018) *Ficar muito tempo na mesma empresa é bom ou ruim? Depende!* Available at: <https://cio.com.br/ficar-muito-tempo-na-mesma-empresa-e-bom-ou-ruim-depender/>.
- Baptista, C. e Sousa, M. (2011) *Como fazer investigação, dissertações, tese e Relatórios*.
- Bartol, K. . and Srivastava, A. (2002) ‘Encouraging knowledge sharing: The role of organizational reward systems’, *Leadership & Organizational*. Available at: https://www.academia.edu/1819858/Encouraging_knowledge_sharing_The_role_of_organizational_reward_systems.
- Bauer, K. (2004) ‘KPIs --The Metrics That Drive Performance Management’.
- Beal, A. (2004) *Gestão Estratégica da Informação: Como Transformar a Informação e a Tecnologia da Informação em Fatores de Crescimento e de Alto Desempenho nas Organizações*. Edited by Altas. São Paulo. Available at: http://gen-io.grupogen.com.br/gen-io/index.php?option=com_content&view=article&id=1281&Itemid=145.
- Beiguelman, G. (2011) ‘Curadoria de Informação’. Available at: <https://pt.slideshare.net/gbeiguelman/curadoria-informacao>.
- Bello, L. (2019) ‘O que comunicadores de sucesso têm em comum?’ Available at: <https://thespeaker.com.br/o-que-comunicadores-de-sucesso-tem-em-comum/>.
- Berg, A. E. (2010) *Administração de conflitos: abordagens práticas para o dia a dia*.
- Berger, L. (2017) ‘Five Conflict Management Strategies’. Available at: <https://www.forbes.com/sites/forbescoachescouncil/2017/06/07/five-conflict-management-strategies/#53ec71f8521d>.
- Bhatt, I. (2017) ‘Assignments as Controversies Digital Literacy and Writing in Classroom Practice’.
- Bigonha, C. (2018) ‘Panorama setorial da Internet Inteligência Artificial em perspectiva’.

Available at: <http://scikit-learn.org/stable/>.

Braga, A. (2011) 'Sociabilidades digitais e a reconfiguração das relações sociais', *Desigualdade & Diversidade - Revista de Ciências Sociais da PUC-Rio*, (9), pp. 95–104. Available at: http://desigualdadediversidade.soc.puc-rio.br/media/09_DeD_n.9-artigo4-ADRIANA.pdf.

Cappuro & Hjørland (2007) 'O conceito da Informação'.

Cascio, W. F. (2002) *The guide of responsibility restructuring*. Available at:

[https://books.google.com.br/books?id=gW-](https://books.google.com.br/books?id=gW-7d04jDLsC&dq=The+guide+of+responsibility+restructuring+cascio+F+1996&hl=pt-BR)

[7d04jDLsC&dq=The+guide+of+responsibility+restructuring+cascio+F+1996&hl=pt-BR](https://books.google.com.br/books?id=gW-7d04jDLsC&dq=The+guide+of+responsibility+restructuring+cascio+F+1996&hl=pt-BR).

Cassimiro, W. (2017) 'Os 11 elementos da curadoria'.

Chiavenato, I. (2003) *Introdução à Teoria Geral da Administração*. Rio de Janeiro. Available at: <https://profeltonorris.files.wordpress.com/2014/02/livro-teoria-geral-da-administrac3a7c3a3o.pdf>.

CHOO, Chun Wei.; Rocha, E. a (2003) *Organização Do Conhecimento Como as Organizações Usam a Informação Para Criar Significado, Construir Conhecimento e Tomar Decisões*. Available at: <https://www.scribd.com/doc/219865608/CHOO-Chun-Wei-ROCHA-Eliana-a-Organizacao-Do-Conhecimento-Como-as-Organizacoes-Usam-a-Informacao-Para-Criar-Significado-Construir-Conhecimento-e>.

Content, R. (2019) 'O que os alunos demandam das universidades e o que eles recebem'. Available at: <https://inteligencia.rockcontent.com/universidade-e-mercado-de-trabalho/>.

Corrêa, E. S. (2009) 'A Comunicação Digital nas organizações: tendências e transformações', *Organicom*, 6(10–11), p. 161. doi: 10.11606/issn.2238-2593.organicom.2009.139020.

Corrêa, S. (2014) 'A Importância da Comunicação dos Colaboradores com Seus Líderes'. Available at: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos14/47920579.pdf>.

Curvello, J. J. A. (2009) 'Os estudos de comunicação organizacional e as novas abordagens sistêmicas.', *Intercom - Revista Brasileira de Ciências da Comunicação*, 31(2), p. Pãig. 289. doi: 10.1590/191.

Daniels, R. (2018) *Curador de dados: O novo estrategista da informação*. Available at:

<https://www.implantandomarketing.com/curador-de-dados-o-novo-estrategista-da-informacao/>
(Accessed: 27 January 2020).

Davenport, Thomas H.; Prusak, L. (1998) 'Working Knowledge : How Organizations Manage What They Know', *Harvard Business School Press*.

Davenport, Thomas H. & ; Grover, V. (2001) 'General Perspectives on Knowledge Management: Fostering a Research Agenda', *Management Information Systems 1*. Available at:
https://www.researchgate.net/publication/220591231_General_Perspectives_on_Knowledge_Management_Fostering_a_Research_Agenda.

Davenport, T. H. (2000) 'Por que só a tecnologia não basta para sucesso na era da informação'.

Davenport, T. H. (2004) *Dominando a gestão da informação*. Available at:
https://www.estantevirtual.com.br/livros/Thomas H. Davenport e Outros?busca_es=1.

Dicorm (2018) 'Dircom apresenta as 5 tendências que irão marcar o futuro da comunicação'. Available at: <https://fundacom.lat/pt/actualidad/dircom-presenta-las-5-tendencias-que-marcaran-el-futuro-de-la-comunicacion/>.

Drucker, P. (1997) *Sociedade pós-capitalista*. 6 ed. Edited by Pioneira. Available at:
<https://www.estantevirtual.com.br/sebotraca/peter-drucker-sociedade-poscapitalista-2495693381>.

Gabler, N. (2011) 'The-Elusive-Big-Idea-NY-Times Neal Gabler (2011)'.

Gil, A. (2010) *Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais*. Edited by Atlas. Available at: https://www.estantevirtual.com.br/agoralivros/antonio-carlos-gil-gestao-de-pessoas-enfoque-nos-papeis-profissionais-2010-2099906714?gclid=EAIaIQobChMIm6KWp_mH6wIVARCRCh0BYwX4EAQYAiABEgIMR_D_BwE.

Gomes, D. (2000) *Cultura organizacional: comunicação e identidade*. Coimbra: Quarteto Editora, 2000.

Gross, M. (2013) *Dicas Práticas de Comunicação - Boas Ideias Para Os Relacionamentos e Os Negócios*. Edited by Trevisan.

Hougard, R. (2019) 'O poder de colocar os funcionários em primeiro lugar'. Available at:

<https://forbes.com.br/negocios/2019/03/o-poder-de-colocar-os-funcionarios-em-primeiro-lugar/>.

Hsieh, T. (2017) ‘Os truques para perder (muito) menos tempo com emails’, *Época de negócios*. Available at: <https://epocanegocios.globo.com/Carreira/noticia/2017/04/os-truques-para-perder-muito-menos-tempo-com-emails.html>.

James R. Taylor (2005) ‘Engaging organization through worldview’, n: MAY, Stephen K.; MUMBY, Dennis K. (Ed.). *Engaging Organizational communication theory and perspectives: multiple perspectives*. Thousand Oaks, CA: Sage, 2003. p. 197-221., 11(3), p. 2015.

Kastelle, T. (2010) ‘Five Forms of Filtering’. Available at: <https://timkastelle.org/blog/2010/04/five-forms-of-filtering/>.

Khan, S. and Bhatt, I. (2018) ‘Curation’, *The International Encyclopedia of Media Literacy*, pp. 1–9. doi: 10.1002/9781118978238.ieml0047.

Kim, J., Warga, E. and Moen, W. (2013) ‘Competencies Required for Digital Curation: An Analysis of Job Advertisements’, *International Journal of Digital Curation*, 8(1), pp. 66–83. doi: 10.2218/ijdc.v8i1.242.

King, W. R. (2019) ‘Knowledge Management and Organizational Learning’.

Kunsch, M. M. K. (2003) ‘Comunicação organizacional: conceitos e dimensões dos estudos e das práticas’, *Faces da cultura e da comunicação organizacional*, (1995), pp. 167–190.

Kunsch, M. M. K. (2012) ‘As dimensões humana, instrumental e estratégica da Comunicação Organizacional: recorte de um estudo aplicado no segmento corporativo’, *Intercom: Revista Brasileira de Ciências da Comunicação*, 35(2), pp. 267–289. doi: 10.1590/s1809-58442012000200014.

Lee, C. (2016) *A magia do gerenciamento do tempo: Como organizar sua vida, definir prioridades e tornar seu dia muito mais produtivo*. Available at: https://www.amazon.com.br/Magia-Gerenciamento-Tempo-Lee-Cockerell/dp/8557170149/ref=asc_df_8557170149/?tag=googleshopp00-20&linkCode=df0&hvadid=379751563849&hvpos=&hvnetw=g&hvrand=18275356206944070492&hvpone=&hvpstwo=&hvmqmt=&hvdev=c&hvdvcmcl=&hvlocint=1001.

Lima, P. (2019) ‘Comunicação : Linguagem verbal e não verbal’. Available at:

<http://lasalle.edu.br/public/uploads/publications/manaus/e47214bdf7cd35672b55032a6c6c97dd.pdf>.

Maftum, F. (2015) *O PAPEL DO AGENTE DE MUDANÇAS*. Available at:
<https://changeminds.com.br/o-papel-do-agente-de-mudancas/> (Accessed: 27 January 2020).

Marchand, D.A ; Ketinger, W.J; Rollins, J . K. (2001) ‘Information Orientation: e Link to Business Performance. Oxford University Press.’

Marchiori, M. (2011) ‘Cultura e Comunicação Organizacional: Um olhar estratégico sobre as organizações’.

Marchiori, M. R. (2006) *Cultura organizacional e comunicação*. Available at:
<https://www.scribd.com/doc/85881289/Livro-Cultura-e-Comunicacao-Organizacional-Marlene-Marchiori>.

Marchiori, P. Z. (2002) ‘A ciência e a gestão da informação: compatibilidades no espaço profissional’, *Ciência da Informação*, 31(2), pp. 72–79. doi: 10.1590/s0100-19652002000200008.

Marcuschi, L. A. (2008) ‘Produção textual: análise de gêneros e compreensão’.

Marinho, J. F. de O. e R. M. (2005) *Liderança uma Questão de Competência*. Available at:
<https://www.estantevirtual.com.br/cantodolivro3/jayr-figueiredo-de-oliveira-robson-m-marinho-lideranca-uma-questao-de-competencia-1114900043>.

Marucco, B. (2020) ‘Saiba como melhorar a gestão de informação da sua empresa’.

McIntyre, S. E. (2007) ‘Como as pessoas gerem o conflito nas organizações: Estratégias individuais negociais’, *Análise Psicológica*, 25(2), pp. 295–305. doi: 10.14417/ap.447.

Mohapatra, Sanjay, Agrawal, Arjun, Satpathy, A. (2016) ‘Designing Knowledge Management-Enabled Business Strategies: A Top-Down’.

Nascimento, M. I. (2014) ‘Ciclo da Informação’, *biblioo - Cultura Informacional*. Available at:
<https://biblioo.cartacapital.com.br/ciclo-da-informacao/>.

Neto, Alvarenga, R. C. D. de. (2008) *Gestão do conhecimento em organizações: proposta de mapeamento conceitual integrativo*. Saraiva. São Paulo.

Nunes, P. (2018) ‘Conceito de Organização’. Available at:
<https://knoow.net/page/2/?s=organiza%C3%A7%C3%A3o>.

Ochôa, P. (2014) ‘Empregabilidade e carreiras em Informação Documentação: novos ciclos de aprendizagem académica e ciclos de competências profissionais’. Available at: <https://www.cm-loures.pt/media/pdf/PDF20171205151756081.pdf>. .

Oliveira, R. (2017) ‘Comunicação interna : Conheça 10 ferramentas úteis’. Available at:
<https://www.comunique-se.com.br/blog/comunicacao-interna-ferramentas/>.

Paschek, D., Ivascu, L. and Draghici, A. (2018) ‘Knowledge Management – The Foundation for a Successful Business Process Management’, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. The Author(s), 238, pp. 182–191. doi: 10.1016/j.sbspro.2018.03.022.

Patton, M. Q. (1990) ‘Qualitative evaluation and research methods’.

Pflanzl, N. and Vossen, G. (2014) ‘Challenges of social business process management’, *Proceedings of the Annual Hawaii International Conference on System Sciences*. IEEE, pp. 3868–3877. doi: 10.1109/HICSS.2014.480.

Pinheiro, B. (2018) *WhatsApp Marketing: Aprenda A Utilizar E Aumente Seus Resultados*. Available at: <https://www.brunopinheiro.me/whatsapp-marketing-aprenda-utilizar-e-aumente-seus-resultados/>.

Putnam, P. e C. (2004) *Metáforas da Comunicação e da organização*.

Ramadhani, F. and Er, M. (2019) ‘ScienceDirect ScienceDirect A Conceptual Model for the Use of Social Software in Business A Conceptual Model for the Use of Social Software in Business Process Management and Knowledge Management Process Management and Knowledge Management’, *Procedia Computer Science*. Elsevier B.V., 161, pp. 1131–1138. doi: 10.1016/j.procs.2019.11.225.

Rao, M. M. (2002) ‘Knowledge Management - A State Of The Art Guide by Madanmohan Rao’, pp. 1–4.

Representação da OPAS no Brasil (2020) *Folha informativa – COVID-19 (doença causada pelo novo coronavírus), Atualizada em 12 de junho de 2020*.

- Rezende, E. (2016) ‘Curadoria de Conteúdos: O que é? Quem faz? Como faz?’
- Ribeiro, J. (2008) ‘Manual técnico do formando: “Comportamento organizacional”’, *ANJE - Associação Nacional de Jovens Empresários e EduWeb*. doi: 10.1590/S1415-65552002000300016.
- Richardson, R. . (2012) ‘Pesquisa Social, métodos e técnicas.’, *Editora Atlas*.
- Robbins, S. P. (2009) *Best-Seffer Mundial Comportamento Organizacional*. Available at: https://admdotunisa.files.wordpress.com/2019/03/robbins_2009_livro_comportamento_organiz.pdf.
- Rosenbaum, S. (2011) *Curation Nation: How to Win in a World Where Consumers are Creators*.
- Ruão, T. et al. (2014) ‘Comunicação Organizacional e Relações Públicas, numa travessia conjunta’, *Comunicação Organizacional e Relações Públicas: horizontes e perspectivas. Relatório de um debate*, pp. 16–39.
- Santos & Pereira, E. (2017) *A Influência da linguagem oral na escrita: Reflexões e Desafios no ensino de Língua Portuguesa*.
- Sapienza, G. (2018) ‘A importância do conteúdo para a sua estratégia de comunicação’. Available at: <https://www.agenciapave.com.br/a-importancia-do-conteudo-para-a-sua-estrategia-de-comunicacao/>.
- Siemens, B. (2020) *Medidas em resposta à COVID-19 Comunicado SIEMENS sobre o Coronavírus*. Available at: <https://new.siemens.com/br/pt/empresa/sobre-a-siemens/comunicado-siemens-coronavirus.html>.
- Skilbeck, R. (2019) ‘6 estratégias para manter os funcionários motivados’. Available at: <https://forbes.com.br/negocios/2019/02/6-estrategias-para-manter-os-funcionarios-motivados/#foto1>.
- Stirman, K. (2018) ‘The role of the data curator: Make data scientists more productive’. Available at: <https://www.information-management.com/opinion/the-role-of-the-data-curator-make-data-scientists-more-productive>.
- Stuani, P. (2015) ‘Os 5 formatos mais comuns do marketing de conteúdo’.

Szulanski, G. (2002) 'The Process of Knowledge Transfer: A Diachronic Analysis of Stickiness', *Elsevier*. Available at:

<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S074959780092884X>.

Tameirão, N. (2020) 'Como ter uma comunicação empresarial eficaz e melhorar os seus resultados'. Available at: <https://sambatech.com/blog/insights/comunicacao-empresarial/>.

Tarapanoff, K. (2006) 'Inteligência, informação e conhecimento', *Ciência da Informação*, 36(1), pp. 197–197. doi: 10.1590/s0100-19652007000100016.

Thompson, J. B. (2008) 'A nova visibilidade.', *N.2 Abril*.

Torres, C. (2009) *A Bíblia do Marketing Digital*, *Rev. Ambiente Acadêmico*. doi: 10.1192/bjp.112.483.211-a.

Valetim, M. L. (2004) 'Gestão da informação e Gestão do conhecimento especificidades e Convergências'.

Villi, M. (2012) 'Social curation in audience communities: UDC (user-distributed content) in the networked media ecosystem', *Participations: Journal of Audience and Reception ...*, 9(2), pp. 614–632. Available at: [http://participations.org/Volume 9/Issue 2/33 Villi.pdf](http://participations.org/Volume%209/Issue%202/33%20Villi.pdf).

Weisgerber, C. (2011) 'Building Thought Leadership through Content Curation'. Available at: https://www.slideshare.net/corinnnew/building-thought-leadership-through-content-curation/27-2_SELECT_Filter_content.

Woods, J. A. (2013) 'The Knowledge Management Yearbook 2000-2001', *The Knowledge Management Yearbook 2000-2001*, 2(3), pp. 2000–2002. doi: 10.4324/9780080941042.

Xavier, R. (2019) 'O que é curadoria de conteúdo e qual sua importância?'

Yin, R. (2005) 'Estudo de Caso. Planejamento e Métodos'.