

## A cultura organizacional e o impacto na eficiência dos sistemas de informação em uma empresa de pequeno porte

Aline Ferreira Cardoso<sup>1</sup>

Alessandra C. V. Santos<sup>1</sup>

Antônio L.N. Sousa<sup>1</sup>

Saulo Correa Peixoto<sup>2</sup>

Alex Ferreira Santos<sup>3</sup>

Robson Hebraico Cipriano Maniçoba<sup>2</sup>

### RESUMO

A cultura organizacional é formada pelos valores e atuação que a empresa desempenha entre ela e seus funcionários, é a maneira de ser de cada organização. Esse estudo aborda a cultura organizacional e o seu impacto na eficiência dos sistemas de informação. São muitos os recursos tecnológicos oferecidos atualmente para o mercado. O objetivo deste estudo foi identificar se há impacto da cultura organizacional na eficiência dos sistemas de informação da empresa Wan Motos que fica localizado na cidade de Jequié, Bahia. Primeiramente foi realizada uma pesquisa bibliográfica com a finalidade de construir base teórica para realização deste estudo. O método escolhido para resolução do estudo foi de natureza quantitativa. Para sua execução ocorreu pesquisa de campo na empresa Wan Motos, através de coleta de dados, por meio de questionário. Os questionários foram aplicados a um grupo de funcionários que trabalham diretamente com o software de gestão da empresa, o Adicion 2R. A partir dos resultados obtidos ocorreu a tabulação dos dados e foram estabelecidas categorias para cada questão analisada, que possibilitou diagnosticar as questões propostas. Foi possível avaliar a cultura organizacional por meio dos recursos disponíveis, satisfação dos funcionários, sistemas de informação utilizados, produtividade, eficiência e outras questões pertinentes ao tema. Também, foi possível observar o impacto da cultura organizacional na eficiência dos sistemas de informação, pois estes são elementos chaves para o desenvolvimento produtivo de uma empresa.

**Palavras-chave:** Cultura Organizacional, Eficiência, Sistemas de Informação.

### ABSTRACT

The organizational culture is formed by values and actions that the company plays between it and its employees, is the way of being of each organization. This study discusses the organizational culture and its impact on the efficiency of information systems. There are many technological resources currently offered to the market. The aim of this study was to identify whether there is impact of organizational culture on the efficiency of information systems company Wan Motorcycle. First we performed a literature search in order to build a theoretical basis for this work. The method chosen for solving the study was quantitative. For its execution occurred fieldwork in Wan Motorcycle company through data collection through questionnaire. Questionnaires were administered to a group of employees who work directly with the management software company,

<sup>1</sup> Faculdade de Tecnologia e Ciência (FTC)

<sup>2</sup> Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia (UESB)

<sup>3</sup> Universidade Federal do Recôncavo da Bahia (UFRB)

Adicion 2R. From the results obtained was tabulating the data and categories were established for each question analyzed, which allowed diagnose issues proposals. It was possible to assess the organizational culture through available resources, employee satisfaction, information systems used, productivity, efficiency and other issues relevant to the topic. Also, it was possible to observe the impact of organizational culture on the efficiency of information systems, as these are key elements for the development of a productive company.

**Keywords:** Organizational Culture, Efficiency, Information Systems.

## 1. Introdução

Um dos desafios enfrentados pelas empresas na atualidade é o de estabelecer vínculo com o novo fluxo de comunicação e manter vantagem competitiva. Seldin (2003) aborda que os sistemas de informação são importantes para obter vantagem e eficiência na produção, assegurar a agilidade e a qualidade da informação contribuindo de maneira eficiente para o desenvolvimento das organizações.

Neste estudo a cultura organizacional é apresentada sob a perspectiva dos sistemas de informação utilizados pela empresa. A discussão gira em torno de como acontece a utilização desses sistemas dentro da cultura organizacional da empresa, e se estes contribuem diretamente para eficiência na produção.

A tecnologia da informação (TI), quando bem estruturada pode contribuir de forma eficiente para o sucesso da organização, promovendo soluções eficazes, por meio de ferramentas para os negócios e estratégias da empresa capazes de oferecer suporte ao alcance de seus objetivos (LAURINDO, 2001).

A organização da empresa junto à tecnologia da informação necessita de uma reflexão sobre os elementos importantes da visão estratégica e considera os aspectos ambientais e as alternativas dos sistemas de informação na organização. Tais aspectos adaptarão os padrões de comportamento organizacional da empresa capazes de afetar os negócios e a qualidade de vida dos empregados. Os elementos sociais interferem fortemente no funcionamento dos sistemas de informação.

Deste modo, neste estudo, foram avaliados a cultura organizacional da empresa e o impacto da mesma na eficiência dos sistemas de informação. Foi realizada pesquisa de campo na empresa Wan Motos na cidade de Jequié-Bahia, onde a coleta de dados ocorreu através de questionários com funcionários que utilizam o software de gestão da empresa, o Adicion 2R. Foi possível perceber que os sistemas de informação são essenciais na cultura organizacional de uma empresa e eles podem influenciar na forma de produção, estrutura e relacionamento.

## 2. Referencial Teórico

Cada empresa possui a sua maneira de administrar a sua relação com seus participantes e essa relação influencia na forma como o trabalho será produzido e na forma de gerir esse ambiente. A cultura organizacional é demonstrada por Chiavenato (1994) como a maneira de ser de cada empresa e de seus participantes. Essa cultura é segundo Robbins (2002), um sistema de valores, compartilhado pelos membros de uma organização e que a distingue de uma para outra. Esse sistema representa um conjunto de características-chave valorizadas pela organização.

A cultura tem o papel de definir as fronteiras, ou seja, ela cria distinções entre as organizações, proporciona um senso de identidade entre os seus membros, facilita o compromisso com algo superior aos interesses individuais de cada um e incentiva a estabilidade do sistema social. A cultura ajuda a manter a organização coesa, fornecendo os padrões adequados à ação ou discurso dos funcionários.

Pode ocorrer mudanças organizacionais como apontado por Robbins (2002), no abandono da maneira antiga de execução das tarefas e na aplicação de novas práticas voltadas à promoção de

melhores resultados. Um agente de mudança pode alterar estrutura, tecnologia, instalações físicas e pessoas.

Dentro do contexto da cultura organizacional é possível destacar a importância da informação para as organizações. Esta possui aceitação universal, constituindo um dos recursos com gestão e aproveitamento diretamente vinculados ao sucesso desejado.

O valor da informação se refere a uma função do contexto da organização, da finalidade de utilização, do processo decisório e dos resultados das decisões. Moresi (2000) aponta que neste processo a informação assume níveis hierárquicos distintos. O valor agregado aumenta proporcionalmente em relação à pirâmide organizacional.

Ainda sobre a importância da informação no contexto organizacional. Os sistemas de informação ajudaram a melhorar o fluxo de informação relevante no âmbito de uma organização, desencadeando um processo de conhecimento e de tomada de decisão e intervenção da realidade (SILVA, 2009). É observado como importante fator por Rowley (1995), o consenso de que, um sistema de informação deve ser estratégico e deve contribuir para que uma organização possa alcançar os seus objetivos. Para isso, a abordagem metodológica no seu desenvolvimento deve ser voltada para a determinação das necessidades, a organização, a disseminação e a representação da informação, com o objetivo de otimizar a cadeia de valor do sistema.

Um sistema de informação é composto de um subsistema social e de um subsistema automatizado. Moresi (2000) classifica o primeiro como o que inclui as pessoas, processos, informações e documentos. O segundo consiste nos meios automatizados (máquinas, computadores, redes de comunicação) que interligam os elementos do subsistema social.

Os sistemas também podem ser compreendidos sob a perspectiva funcional. Esses foram os primeiros tipos de sistemas desenvolvidos pelas empresas, localizados em departamentos específicos, como contabilidade, vendas e marketing, produção e recursos humanos como apontam Laudon e Laudon (2007).

Alguns sistemas abrangem toda a empresa e são classificados como: aplicativos integrados, sistemas integrados, Sistemas de Gerenciamento de Cadeia de Suprimentos, Sistemas de Gerenciamento do Relacionamento com o Cliente, Sistemas de Gestão do Conhecimento. Essas categorias foram estabelecidas por Laudon e Laudon (2007) e esses sistemas transformam a informação fragmenta em vários setores em uma ferramenta única.

Primeiramente, os aplicativos integrados abrangem todas as áreas funcionais, executam processos de negócios de toda a empresa e incluem todos os níveis de gerência. Os sistemas integrados coordenam toda a informação anteriormente fragmentada num único sistema, facilitando coordenação das atividades. Os sistemas de gerenciamento auxiliam as empresas a administrar suas relações com os fornecedores.

O sistema de gerenciamento do relacionamento com o cliente auxilia as empresas a administrar suas relações com os clientes, fornecem informações para coordenar todos os processos de negócios dirigidos ao cliente. O sistema de gestão do conhecimento coletam todo o conhecimento e experiências relevantes na empresa e os disponibilizam conforme a necessidade de melhoria dos processos de negócio e das decisões administrativas.

A aplicabilidade dos sistemas de informação é discutida por Laudon e Laudon (2007) como a maneira das empresas investirem em sistemas de informação para atingir a excelência operacional (produtividade, eficiência e agilidade), desenvolver novos produtos e serviços, estreitar o relacionamento com o cliente e atendê-lo melhor, melhorar a tomada de decisão, promover a vantagem competitiva e garantir a sobrevivência.

### **3. Materiais e Métodos**

O método aplicado para o desenvolvimento deste estudo consistiu numa pesquisa quantitativa que tenta traduzir em números opiniões e informações para classificá-las e analisá-las. Souza (2007) destaca que para a pesquisa quantitativa é necessário o uso de recursos e técnicas

estatísticas. Sua qualidade maior é a precisão dos resultados. O tipo de pesquisa aplicada foi a pesquisa de campo. Essa pesquisa é uma investigação empírica realizada no local onde ocorre ou ocorreu o fenômeno e dispõe de elementos para explicá-lo (VERGARA, 2000, p.47).

O Universo de pesquisa está concentrado na empresa Wan Motos Peças e Acessórios Ltda., situada na cidade de Jequié-Ba. A Wan Motos é uma empresa de médio porte que atua no ramo de comércio e varejo de motocicletas e motonetas novas e usadas. Ela é uma das representantes da Moto Honda da Amazônia Ltda., Consórcio Nacional Honda, GHB Seguros na região.

Os sujeitos da pesquisa foram os funcionários que trabalham diretamente com o software de gestão da Wan Motos, o Adicion 2R, software projetado para controlar todos os departamentos da concessionária, tais como veículos, peças, consórcio, oficina, faturamento e financeiro. Para medir a eficiência foram escolhidas as pessoas que utilizam diretamente os sistemas de informação da empresa. Foram aplicados 22 questionários para os colaboradores da empresa, com 12 questões cada.

O questionário foi o instrumento utilizado para coleta de dados. A formatação seguiu a Escala Likert que consiste em um conjunto de itens apresentados em forma de afirmação, ou juízos ante os quais se pede aos sujeitos que externem suas reações, escolhendo um dos cinco, ou sete pontos de uma escalada (MARTINS E LINTZ, 2000, p.46). As opções: Excelente, Muito Bom, Bom, Médio ou Ruim permitem que os participantes avaliem de forma favorável ou desfavorável a sua percepção e utilização dos sistemas informação. Os questionários foram aplicados individualmente a cada entrevistado. O entrevistador apresentou as questões e acompanhou as marcações das mesmas. Optou-se por essa prática, porque, caso o funcionário se deparasse com alguma dúvida, esta poderia ser esclarecida pelo entrevistador.

A partir da coleta desses dados a etapa seguinte consistiu na tabulação dos mesmos. Foram estabelecidas categorias para cada questão avaliada. Essas categorias visavam apresentar de forma clara através do gráfico a questão exposta. O uso de categorias segundo Minayo (1994) é importante para estabelecer classificações, agrupar elementos, ideias, ou expressões, em torno de um conceito capaz de abranger tudo isso. Esse tipo de procedimento de modo geral, pode ser utilizado em qualquer tipo de análise em pesquisa qualitativa.

Buscou-se respeitar os aspectos éticos de todos os entrevistados. Como a pesquisa pretende avaliar a cultura organizacional da empresa para qual prestam serviços, foi mantido o sigilo das informações a fim de que não houvesse comprometimento dos cargos ocupados pelos entrevistados. Toda a pesquisa foi submetida e aprovada pelo comitê de ética com número 03619112.7.0000.0055.

#### **4. Resultado e Discussão**

Os dados coletados para realização dessa análise surgiram a partir da aplicação do questionário na empresa Wan Motos. Com os resultados obtidos é possível fazer inferências baseados nos dados tabulados.

O Gráfico 1 ilustra os resultados obtidos no questionário de avaliação do ambiente de trabalho. Um ambiente de trabalho positivo exige uma série de iniciativas do administrador para fornecer condições que incentive o sucesso e diminuam as falhas, é o que apontam os teóricos Bateman e Snell (1998). As unidades de trabalho são estruturadas para que o desempenho seja alto. Portanto, o ambiente organizacional depende de uma estrutura previamente preparada, com a finalidade de melhorar o ambiente de trabalho.

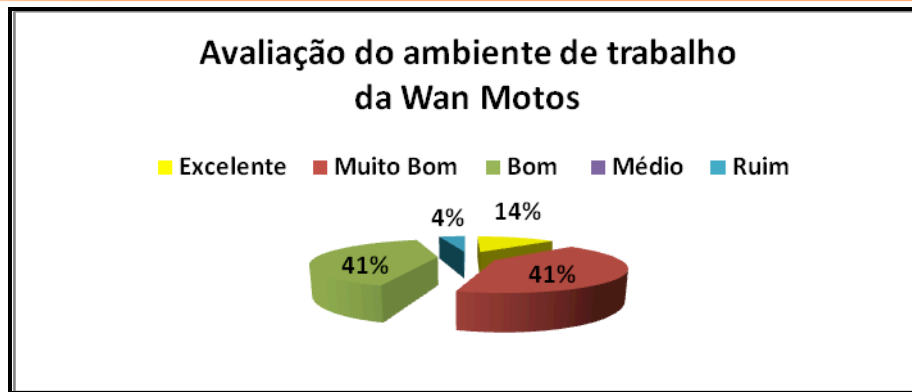


Gráfico 1 – Avaliação do ambiente de trabalho da Wan Motos

Os índices maiores entre os entrevistados se concentram nas categorias Bom e Muito bom. Esse resultado é muito positivo, pois, considera que a maior parte dos funcionários entrevistados considerou como satisfatório o ambiente de trabalho. Vale ressaltar que um ambiente positivo é importante para a eficiência dos funcionários.

O Gráfico 2 apresenta o nível de satisfação dos funcionários sobre o seu desempenho na empresa. Percebe-se que a maior parte dos entrevistados classifica seu desempenho entre Muito bom e Bom. Esses índices positivos são importantes para a cultura organizacional da empresa. Robbins (2002) aponta que funcionários felizes tendem a ser mais produtivos e funcionários produtivos tendem a ser mais felizes. A produtividade, ao contrário do que aponta o senso comum, leva à maior satisfação dos empregados.

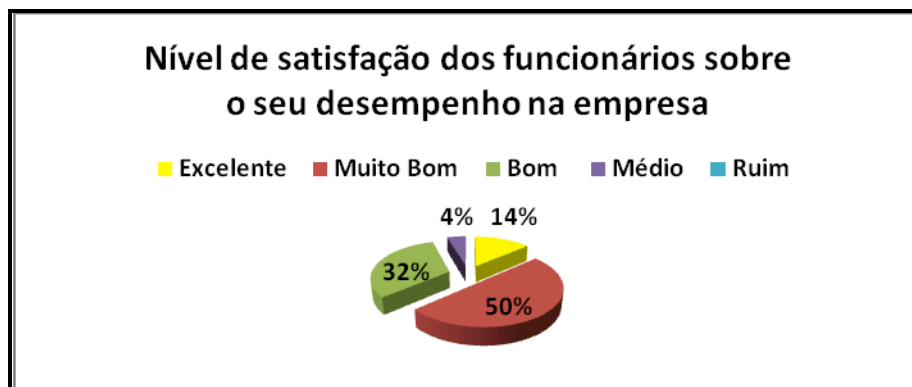


Gráfico 2 – Nível de satisfação dos funcionários sobre seu desempenho na empresa

O funcionário ao realiza um bom trabalho, se sente intrinsecamente bem. Além disso, assumindo que a empresa recompensa a produtividade, seu melhor desempenho pode significar o reconhecimento verbal, um aumento de remuneração e a probabilidade de uma promoção. Essas recompensas, por seu lado, aumentam seu nível de satisfação com seu trabalho.

Como observado no gráfico 4% dos funcionários classificam em médio o seu desempenho. Esse índice embora não seja alto, deve ser uma questão a ser observada, visto que, o desempenho profissional como já foi mencionado, é importante para satisfação do funcionário e consequentemente, para a empresa.

O Gráfico 3 ilustra os resultados da avaliação da usabilidade do software utilizado pela empresa. A usabilidade de um sistema consiste no seu fácil manuseio e aprendizado. Como aborda Siqueira (2005) o software deve ser de fácil manuseio e fácil aprendizado. Seus conceitos devem ser de simples entendimento e ergonômico, levando-se em consideração as características motoras do trabalho humano.



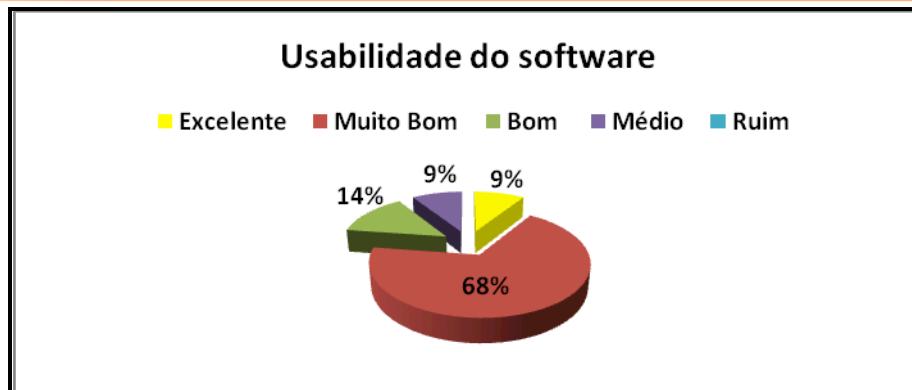


Gráfico 3 – Usabilidade do software

Como observado no gráfico, 68% dos funcionários consideraram como Muito Bom a usabilidade do software. Esse dado indica que o sistema de informação da empresa está alcançando grande parte das funções para as quais se propõe.

É importante perceber por meio desse dado que o sistema de informação é eficiente se as pessoas que o executam tiver conhecimento suficiente para operá-lo. Apenas possuir a tecnologia não configura por si só uma vantagem de mercado, é necessário ter pessoas que saibam usar as informações de um sistema para atingir os objetivos organizacionais (LAUDON E LAUDON, 2007, p.12).

O Gráfico 4 ilustra os resultados da averiguação da questão da influência dos sistemas de informação sobre a produtividade. Melhorar a eficiência é sempre um dos objetivos da empresa, porque, isso afeta diretamente a lucratividade dos negócios. As ferramentas de tecnologia são apontadas por Laudon e Laudon (2002) como umas das mais importantes para atingir níveis altos de eficiência e produtividade nas operações.

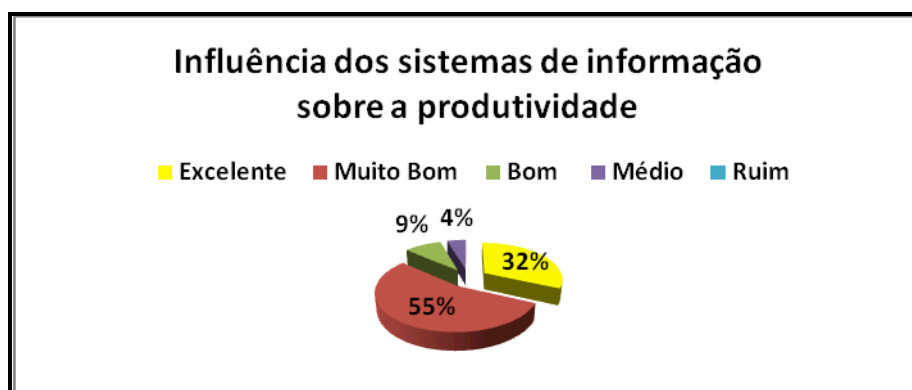


Gráfico 4 – Influência dos sistemas de informação sobre a produtividade

A análise dos resultados permitiu observar que os funcionários reconhecem a influência dos sistemas de informação na produtividade, pois, a maioria avaliou como positiva a influência do software. Portanto, a partir do gráfico podemos perceber que a empresa consegue de forma satisfatória o desempenho mais eficiente e produtivo dos funcionários através dos sistemas de informação utilizados.

O Gráfico 5 exibe os resultados da questão sobre a atualização das informações cadastrais dos clientes no software da empresa. O correto armazenamento da informação é uma capacidade que deve ser aperfeiçoada. Mcgee e Prusak (1994) discutem o aperfeiçoamento da capacidade das pessoas e da própria organização ao utilizar a informação e fazer melhor uso dela. A informação é uma questão chave na eficiência, pois, através dela, dificuldades e potencialidades podem ser mapeadas.

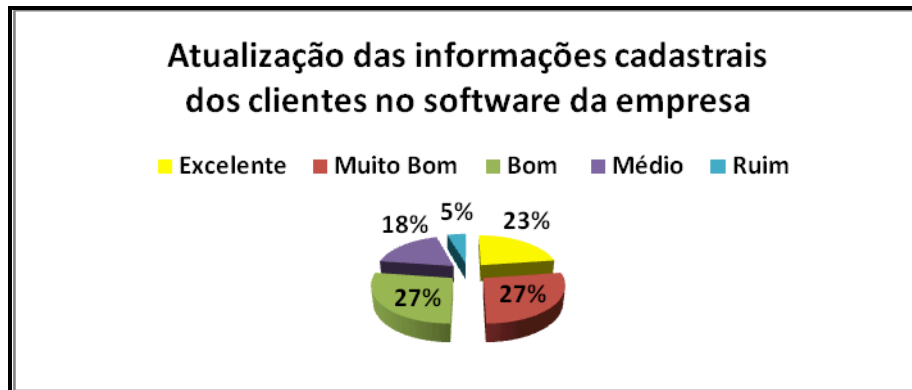


Gráfico 5 – Atualização das informações cadastrais dos clientes no software da empresa

A maior parte dos entrevistados considerou positiva a atualização das informações cadastrais dos clientes no sistema. É importante a eficiência das informações contidas no software. Esta se faz necessário para avaliação e controle da empresa, pois, a Informação válida e em tempo hábil é um dos recursos-chave necessários à aceleração do aprendizado em uma organização (MCGEE E PRUSAK, 1994, p.15).

O Gráfico 6 ilustra os resultados da pesquisa sobre a qualidade das informações geradas pelo software da empresa. Os sistemas de informação gerencial são aqueles que produzem relatórios sobre o desempenho da organização. Essa informação é muito importante porque através dela é possível monitorar e controlar a empresa e prever possíveis desempenhos.

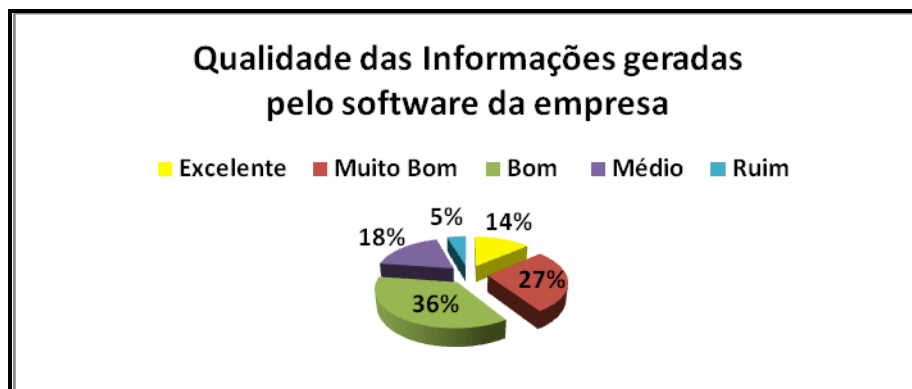


Gráfico 6 – Qualidade das informações geradas pelo software da empresa

Quando indagados sobre a qualidade das informações emitidas pelo sistema de informação da empresa, a maioria dos entrevistados considerou satisfatória. É importante destacar que 18% classificam como médio e 5% classificam como ruim, indicando que alguns colaboradores não estão satisfeitos com a qualidade da informação gerada pelo software, esse é um fator a ser investigado.

Os dados apresentados são muito importantes para avaliação do software utilizado. Pois, os objetivos de uma empresa ao investir em sistema de informação são os seguintes: atingir a excelência operacional (produtividade, eficiência e agilidade); desenvolver novos produtos e serviços; estreitar o relacionamento com o cliente e atendê-lo melhor; melhorar a tomada de decisão (em termos de precisão e velocidade); promover a vantagem competitiva; assegurar a sobrevivência. (LAUDON E LAUDON, 2007, p.41).

## 5. Conclusão

O funcionamento de cada empresa demonstra as características peculiares, modos e maneiras de executar tarefas que são aceitos pela maioria dos seus membros. Esse aspecto da cultura organizacional é discutido por Laudon e Laudon (2007) e o seu impacto também pode ser avaliado pelo seu sistema de informação. Segundo os autores sempre se podem encontrar partes da cultura de uma organização embutidas em seus sistemas de informação. Esse estudo avaliou essa interface entre a cultura organizacional e os seus sistemas de informação.

Os dados recolhidos foram analisados e divididos em seis categorias, porque estas sintetizavam os diferentes aspectos que interessavam a cultura organizacional e os sistemas de informação importantes para este estudo. As duas primeiras categorias foram voltadas ao ambiente organizacional da empresa e a consideração dos funcionários em relação a este. São elas: avaliação do ambiente de trabalho e a satisfação dos funcionários. Por meio dessas análises pode-se perceber a importância da satisfação do funcionário em relação às tarefas desenvolvidas, que a mesma é necessária para manter a produtividade e eficiência dos funcionários. Os dados demonstraram que os índices de satisfação mantiveram-se altos na maior parte das respostas. Esse dado é muito importante para a empresa, pois, permite-nos perceber a necessidade de investir no material humano para que o progresso da empresa continue.

As quatro categorias seguintes foram relativas à utilização dos sistemas de informação da empresa, no caso em questão o software manuseado pelos funcionários. A partir dos dados foi possível perceber que os funcionários consideraram que possuem conhecimento para operar os sistemas da empresa e avaliam os recursos disponíveis como satisfatórios. Esse dado é bastante positivo, pois, um dos pré-requisitos para que as tecnologias disponíveis pela empresa desempenhem suas funções de forma eficaz, é ter recursos e um quadro pessoal capacitado.

As categorias ainda avaliaram aspectos como a atualização das informações cadastrais dos clientes no software da Wan Motos. Os dados de clientes é uma informação em potencial que pode ser utilizada pela empresa, pois, através do monitoramento desses dados pode-se perceber potencialidades e fragilidades. Foi possível perceber que os funcionários reconhecem a importância das informações cadastradas corretamente e da qualidade das informações fornecidas pelo software. Apesar dos percentuais satisfatórios, essas categorias apresentaram índices de 18% como médios, um fato que deve ser investigado, pois estes estão diretamente associados ao software da empresa e a informação obtida da forma correta funciona como um poderoso instrumento de gestão.

Por fim, foi possível perceber que os sistemas de informação são essenciais para a cultura organizacional de uma empresa que pretende estabelecer vantagem competitiva através do uso correto da informação. Um ambiente produtivo com funcionários satisfeitos com o desempenho de suas atividades foi outro elemento percebido. E as tecnologias disponibilizadas pela empresa podem ser uma grande ajuda para produtividade e eficiência dos funcionários. Pode-se reconhecer que a cultura organizacional de uma empresa é formada por várias interfaces e os funcionários devem estar habilitados a desempenharem suas tarefas e as tecnologias de qualidade que permitam a boa execução das mesmas. Assim, se o sistema de informação atuar de forma correta dentro da sua função, poderá impactar a eficiência, e por consequência, a cultura organizacional de uma empresa.

## 6. Referências

- BATEMAN, T. S.; SNELL, S. A. *Administração: Construindo vantagem competitiva*. São Paulo: Atlas, 1998. p.39.
- CHIAVENATO, I. *Gerenciando Pessoas*. 3ª edição. São Paulo: Makron Books, 1994.
- LAUDON, K. C.; LAUDON J. P. *Sistemas de informações gerenciais*. 7ª ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.
- LAURINDO, F. J. B.; SHIMIZU, T.; CARVALHO, M. M.; RABECHINI JUNIOR, R. O papel da tecnologia da informação (TI) na estratégia das organizações. *Revista Gestão e Produção*. São Carlos, v. 8, n. 2, p. 160-179, ago. 2001.



- MARTINS, G. A.; LINTZ, A. *Guia para elaboração de monografias e trabalhos de conclusão de curso*. São Paulo: Atlas, 2000. p. 46-50.
- MCGEE, J; PRUSAK, L. *Gerenciamento Estratégico da Informação: Aumente a competitividade e a eficiência de sua empresa utilizando a informação como uma ferramenta estratégica*. 21ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 1994. p.13-15.
- MINAYO, M. C. S.; DESLANDES, S. F.; NETO, O. C.; GOMES, R. *Pesquisa social: teoria, método e criatividade*. Petrópolis, RJ: Vozes, 1994. p.16 -70.
- MORESI, E. A. D. Delineando o valor do sistema de informação de uma organização. *Ciência da Informação*, Brasília, v. 29, n. 1, p. 14-24, jan./abr. 2000.
- ROBBINS, S. P. *Comportamento Organizacional*. 9ª edição. São Paulo: Prentice Hall, 2002.
- ROWLEY, J. Strategic information systems planning. *Information Services & Use*, v. 15, n. 1, p. 57-66, 1995.
- SELDIN, R. *O papel da Cultura Organizacional na implantação de Sistemas Integrados de Gestão-Uma abordagem sobre resistência a mudanças*. 2003. Tese de Doutorado.
- SILVA, P. M. Modelo de aceitação de tecnologia (TAM) aplicado ao Sistema de Informação da Biblioteca Virtual em Saúde (BVS) nas Escolas de Medicina da Região Metropolitana do Recife. *Informação & Sociedade. Estudos*, v. 19, p. 117-117, 2009.
- SIQUEIRA, M. C. *Gestão estratégica da informação*. Rio de Janeiro: Brasport, 2005. p. 9-10.
- SOUZA, A. C.; FIALHO, F.; OTANI, N. *Métodos e Técnicas*. Florianópolis: Visual Books, 2007. p.39.
- VERGARA, S. C. *Projetos e relatórios de pesquisa em administração*. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2000. p.47.