

## USO DA INFORMAÇÃO NO PROCESSO DE TOMADA DE DECISÃO PELAS MULHERES GESTORAS DA REITORIA DO IFPB<sup>1</sup>

*INFORMATION USE IN THE DECISION-MAKING PROCESS BY THE FEMALE MANAGERS  
OF THE IFPB DEANSHIP*

Valmira Perucchi<sup>2</sup>  
Beatriz Alves de Sousa<sup>3</sup>

### RESUMO

Considerando as informações como elemento de fundamental importância para o funcionamento das organizações, com ênfase para atividades de gestão, construímos essa pesquisa com o objetivo de investigar de que maneira se dá o uso da informação pelas gestoras da Reitoria do IFPB. Para tanto, utilizamos uma investigação bibliográfica e uma pesquisa de campo cuja abordagem dos dados deu-se de forma quantitativa e qualitativa. Os resultados apontaram para um equilíbrio com relação à quantidade de mulheres ocupando cargo de gestão, pois dos 56 cargos de gestão, 43% são ocupados por mulheres. Observamos também que as gestoras têm um bom nível de formação onde somente 11% têm apenas a graduação, as demais são especialistas, mestras e doutoras. Quanto ao uso das informações pelas gestoras, os resultados se apresentam frustrantes tendo em vista que nos dias atuais, ainda não conseguem ter suas necessidades de informação atendidas.

### PALAVRAS-CHAVE

Uso da informação. Direito trabalhista das mulheres. Mercado de trabalho. Mulheres gestoras. Mulher no serviço público

### ABSTRACT

*Taking into account information as element of noteworthy importance for the functioning of the organizations, with emphasis on management activities, this research was conducted with the aim to investigate how the female managers of the IFPB deanship use information. For this reason, we carried out a bibliographical investigation as well as a field research whose data were analyzed according to the quantitative and qualitative approaches. The results pointed out a balance in relation to the amount of women in management tasks. In a total of 56 management duties, 43% have women in charge of. We also noticed that the female managers present a good level of education considering that only 11% have the undergraduate course; the other ones hold post-graduation diplomas, such as: specialization, master and doctorate. As concerns the use of information accomplished by such managers, the results are frustrating because, nowadays, they still cannot have their information needs fulfilled.*

### KEYWORDS

*Information use. Women's labor right. Labor market. Female managers. Woman in public service*

<sup>1</sup> Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba.

<sup>2</sup> Doutoranda em Ciência da Informação pela Universidade de Brasília. Bibliotecária do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba – IFPB. E-mail: [vperucchi2@yahoo.com.br](mailto:vperucchi2@yahoo.com.br)

<sup>3</sup> Doutoranda no Programa de Pós-Graduação Interdisciplinar em Ciências Humanas (USFC). Bibliotecária do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba – IFPB. E-mail: [beatrizalvesjp@yahoo.com.br](mailto:beatrizalvesjp@yahoo.com.br)

## INTRODUÇÃO

A importância da informação para as organizações é universalmente aceita (MORESI, 2001). Porém, só com o advento da chamada “inteligência competitiva”, é que vários estudos estão sendo desenvolvidos no sentido de avaliar a qualidade e pertinência das informações e suas aplicações no processo de tomadas de decisões nas organizações, ou seja, o uso da informação na formulação de ações estratégicas (MIRANDA, 1999).

À medida que agrega valor aos produtos e serviços, a informação produz competitividade, assim é tida como um recurso que auxilia e controla outros recursos. Na concepção de Tarapanoff (2001), a supremacia econômica na sociedade contemporânea está no poder daqueles que sabem administrar seus recursos informacionais e transformá-los em inovações. Braga (1996) apontando para mesma direção diz que a empresa que souber identificar suas necessidades de informação, souber captar essas informações e souber otimizar sua utilização, adquire vantagens competitivas.

Choo (2006) faz ressalva às organizações. Para ele, as que administram com eficiência seus recursos e processos informacionais são capazes de:

- adaptar-se às mudanças do ambiente no momento adequado e de maneira eficiente;
- empenhar-se na aprendizagem constante, o que inclui desaprender pressupostos, normas, e crenças e aprender de novo;
- mobilizar o conhecimento e a experiência de seus membros para gerar inovações e criatividade;
- focalizar seu conhecimento em ações racionais e decisivas.

Isto leva-nos a considerar que o sucesso das organizações depende de como é usada a informação na formulação de estratégias para tomada de decisões. Borges (1995, *online*) referindo-se a isso aduz que “o sucesso de um gerente pode ser medido pela qualidade e quantidade de suas decisões, que vão depender de sua eficiência na utilização de informações”. Entretanto, observa-se que vários fatores têm dificultado o uso das informações pelos tomadores de decisão, tais como: suas limitações haja vista o grande volume de informação disponível, quantidade e qualidade dos dados, habilidades em acessar as fontes documentais que são diversas

e complexas, capacidades de análise, entre outros aspectos. Fato que prejudica a desenvoltura da gestão organizacional.

Segundo Choo (2006) dimensionar o valor da informação para o processo de tomada de decisão em uma organização envolve múltiplas questões não apenas de conteúdo, mas de interesses pessoais e da própria organização.

A utilidade ou valor de informação é medido não só pela importância do assunto ou pelo fato de seu conteúdo satisfazer plenamente determinado tópico ou pesquisa, mas também pelos requisitos, normas e expectativas que dependem do trabalho do usuário e dos contextos organizacionais (CHOO, 2006, p. 93).

A bem da verdade é difícil determinar quanto e quais as informações são necessárias ao decisor, bem como imputar o seu valor em termos de contribuição nas tomadas de decisões mais acertadas (FLIPPO, 1990). No entanto, é vero que as informações precisam ser compreendidas e absorvidas pelo decisor para tornarem-se úteis no processo de tomada de decisão. Portanto, decifrar o valor estratégico das informações e saber utilizá-las é fundamental para criar vantagens competitivas.

Ferreira (1997) entende que o processo de tomada de decisão depende da capacidade do individuo entender suas necessidades de informação, buscar meios de satisfazê-la (preencher a lacuna) e saber usá-la para solucionar problemas.

Considerando as informações como elemento de fundamental importância para o funcionamento das organizações, com ênfase para atividades de gestão, construímos essa pesquisa com o objetivo de investigar de que maneira se dá o uso da informação pelas gestoras da Reitoria do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba – IFPB.

A escolha de pesquisar as gestoras ocorreu por duas razões. Primeiro, para a ciência da informação vários foram os estudos desenvolvidos que focam o uso da informação, mas a temática que trata sobre mulheres gestoras no serviço publico é pouco estudada, principalmente quando relacionada ao uso da informação para tomada de decisões. E segundo, devido à observância de uma maior inserção das mulheres nos contextos gerenciais do IFPB, o que configura-se uma estratégia fundamental para a minimização das desigualdades que caracterizam a mulher no preenchimento da função de dirigente no serviço público.

## DO DIREITO AO TRABALHO FEMININO À PROMOÇÃO DA IGUALDADE

Os direitos trabalhistas da mulher tiveram seu marco com o Decreto 21.417 de 1932 que estabeleceu pontos essenciais como, por exemplo, a igualdade salarial, sem distinção de sexo, a proibição da demissão da gestante e a licença maternidade remunerada. Com a promulgação da Consolidação das Leis Trabalhista – CLT em 1943, além da regulamentação dos direitos adquiridos através do Decreto anteriormente citado, ficou assegurada às mulheres uma proteção especial em função da particularidade de suas condições físicas, psíquicas e morais. Verifica-se, portanto que os motivos de proteção ao trabalho da mulher são conservadores e, em vez de protegê-la, acabam discriminando-a.

Conforme artigo sobre o direito da mulher, publicado no *site* [www.coladaweb.com](http://www.coladaweb.com)<sup>4</sup>, as normas referentes ao direito da mulher, editadas pela CLT apresentavam enormes contradições como, por exemplo, as diferenças de níveis de salário atribuídos aos homens ou às mulheres para execução da mesma função; bem como a diferença de tratamento no campo criminal quando se tratava de homicídios passionais ou violência física contra a mulher. Esses e outros atos discriminatórios só entraram em desuso com a adoção ampla do Princípio da Igualdade pela Constituição Federal de 1988. O artigo 5º da referida constituição proclama a igualdade de todos perante a lei, sem distinção de qualquer natureza.

Institucionalmente as mulheres galgaram vários passos, mas na verdade ainda sofrem certas restrições em relação ao acesso à ascensão profissional, principalmente no setor privado. As mulheres ganham menos do que os homens, independente da situação: desempenho da economia, escolaridade, função ou cargo exercido. Tais dados são apresentados na síntese de indicadores sociais divulgada pelo IBGE, no período 2004/2008. Apesar das mulheres terem ocupado mais espaço no mercado de trabalho, os homens ainda são maioria nas atividades econômicas, principalmente, em se comparando os grupos etários. Verificou-se, ainda, que

---

<sup>4</sup> DIREITO da mulher. [Online]. Disponível em: <http://www.coladaweb.com/direito/direito-da-mulher>. Acesso em: 11 out. 2010.

mesmo com uma maior escolaridade, a proporção de mulheres dirigentes é inferior à proporção dos homens<sup>5</sup>.

Com referência ao serviço público, a primeira conquista foi em 1918 com o ingresso de Maria José Rabelo Castro Mendes. Embora não se tenha registro como ocorreu a sua admissão, sabe-se que foi funcionária do Itamarati. A segunda mulher servidora pública do Brasil foi a bióloga Bertha Maria Julia Lutz que ingressou através de concurso público em 1919, para trabalhar no Museu Nacional do Rio de Janeiro.

Vale ressaltar que a mulher também vem ocupando um espaço cada vez maior na administração pública. Contudo, e apesar do esforço de eliminar a desigualdade de gênero, através de ações garantidas pela legislação e a inexistência de qualquer forma de discriminação, seja na promoção profissional ou na ocupação de postos de comando no serviço público, ainda há um resquício cultural que causa prejuízos às servidoras públicas federais. Em levantamento realizado pelo Conselho Nacional de Direitos da Mulher, constatou-se que, apesar da participação feminina representar cerca de quarenta e quatro por cento dos servidores, desse total só treze por cento ocupam cargos de decisão. (KURZAWA, 2003).

A fim de reverter esse quadro, as mulheres têm se apropriado de uma grande arma: o conhecimento. Além de terem mais anos de estudo que os homens, as mulheres têm se preocupado com a formação continuada. São elas quem mais retornam às salas de aula para cursar a pós-graduação. Sem dúvida, o conhecimento é a chave que abre caminhos concretos para o ingresso da mulher no mercado de trabalho fornecendo mais segurança, liberdade e mobilidade. Para que elas se estabeleçam como profissional, o conhecimento cria oportunidades, abre novos horizontes à medida que as deixam mais capazes e competentes.

## **MULHERES GESTORAS**

Muito se fala sobre o papel da mulher na sociedade, nas infinitas possibilidades de trabalho esses números são bem vistosos quando se ousa falar das ocupações antes exercidas somente por os homens (SANTOS, 2003).

---

<sup>5</sup> Fonte: IBGE, Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios – PNAD 2003/2008.

Disponível em: <[http://200.130.7.5/spmu/docs/indic\\_sociais2009.pdf](http://200.130.7.5/spmu/docs/indic_sociais2009.pdf)>. Acesso em: 09 out. 2010

© *Rev. Dig. Bib. Ci. Inf.*, Campinas, v.9, n.2, p.110-123, jan. /jun. 2012 – ISSN 1678-765X

[http://www.sbu.unicamp.br/seer/ojs/index.php/sbu\\_rci/index](http://www.sbu.unicamp.br/seer/ojs/index.php/sbu_rci/index)

Segundo pesquisa realizada pela A Caliper do Brasil, em parceria com a revista Mulher & Carreira<sup>6</sup>, as mulheres que ocupam cargos demonstraram as seguintes características:

Opiniões de forma objetiva e, em geral, mais persuasivas para defender suas idéias e para agregar as pessoas em torno de objetivos comuns. São, também, bastante empáticas e procuram entender as necessidades específicas de cada integrante de sua equipe, favorecendo a designação de tarefas adequadas com o que cada integrante pode realizar. São, ainda, suficientemente resistentes às críticas e objeções, demonstrando uma auto-estima apropriada para suportar as situações em que precisam negociar com pares de trabalho ou mesmo com chefes mais tempestuosos e exigentes. Apresentam, ainda, um equilíbrio adequado entre seu senso de urgência e de cautela, e essas condições favorecem um estilo de liderança que transmite ponderação e comprometimento com o trabalho (SANTOS, 2003, *online*).

Com relação à tomada de decisões, essa mesma pesquisa mostra que apesar de não serem tão habilidosas na busca de soluções, o que pode dificultar a resolução dos problemas, elas são capazes de lidar tanto com questões práticas como com outras que exigem desafios intelectuais, podendo, assim, envolver-se em planejamentos estratégicos da organização. São prudentes e cautelosas, por isso pouco se expõem a erros. Ainda, são flexíveis o que ajuda em situações que exigem mudança de postura ou mesmo de conceitos e atitudes.

Na verdade, a presença da mulher em posições de gestora tem aumentado significativamente nas organizações, porém, ainda assusta muito devido às mudanças que isto tem proporcionado. A elas são atribuído o papel de tornar o ambiente de trabalho “cooperativo”, afetuoso, íntimo (SOUZA, 2007). Para a autora, o fato das mulheres terem facilidade de lidar com as emoções, serem mais tolerantes, intuitivas, mediadoras tem as conduzido a assumirem cargo de gestão. Mas, o fator principal para ascensão funcional das mulheres ainda é o fato de ser uma mão de obra barata.

Para Marx (1998), as épocas econômicas eram determinadas pela forma como se fazia o trabalho. Na sociedade contemporânea tem acontecido uma reviravolta de mudanças, em particular no mundo do trabalho, a flexibilização, a gestão participativa e o trabalho em equipe. Tudo isso favoreceu ao comportamento das mulheres que, em razão da sua educação, já apresenta esse perfil. Isso justifica as estatísticas que mostram o número de desemprego feminino menor que o masculino.

<sup>6</sup> Pesquisa realizada por Ana Artigas Santos, gerente de atendimento da Caliper.



Observa-se, no entanto, que a intensificação da presença das mulheres no mercado de trabalho mudou a “qualidade” da classe trabalhadora. Mas, continua a exploração da mão de obra feminina, por exemplo, pagando menores salários do que os dos homens por trabalhos equivalentes. De modo geral, essas mudanças na situação das mulheres significam apenas a utilização pragmática do capital pelas emoções, que uma educação de gênero sexista promovida desde o surgimento do patriarcado, e que atualmente só ganha novas roupagens torna-se evidenciada (SOUZA, 2007). A autora complementa dizendo que as características emotivas, construídas secularmente pela educação de gênero, estão sendo usadas hoje como uma nova forma de gênero e poder em favor das empresas. Em suma, a inserção maciça das mulheres no mundo do trabalho continua se dando de forma subordinada.

Bruschini (2000) mostra ainda que o grande aumento no número de mulheres ocupando espaços mais qualificados no mundo do trabalho, apesar de significativo, não representa mudanças no perfil de ocupação das mulheres, muito menos uma inversão nos papéis de gênero/sexo no mundo do trabalho. As mulheres ainda não penetraram nas áreas mais rentáveis como, por exemplo, nos setores financeiros ficando destinadas a elas as profissões vistas como extensões do trabalho reprodutivo e, portanto, com remunerações menores. Além da discriminação, exploração e desvalorização de seu trabalho, as mulheres têm enfrentado outras restrições e dificuldades em razão do sexo.

a) salários menores do que os dos homens por trabalhos equivalentes; b) dupla jornada, produto de uma divisão sexual do trabalho que ainda prevê que todo o gerenciamento da vida doméstica é trabalho feminino; c) deficiências nas políticas sociais, o que impede o acesso aos serviços de apoio familiar, como creches, refeitórios e outros equipamentos sociais para mulheres de menor renda; d) menores chances de capacitar-se profissionalmente nas áreas rentáveis, cujas vagas são destinadas majoritariamente aos homens (as profissões vistas como extensões do trabalho reprodutivo e, portanto, com remunerações menores são ainda as que oferecem maiores chances às mulheres); e) falta de voz nos espaços de decisão e de poder para negociar acordos coletivos de trabalho, em razão das desigualdades de gênero nas próprias relações sindicais; etc. (CARREIRA; AJAMIL; MOREIRA, 2001, p. 67).

Para Rocha (2005, p.139) em muitos casos, esta dinâmica igualitária corresponde às novas necessidades das organizações em

[...] construir a sua legitimidade institucional partindo do princípio de que a organização com um bom desempenho deve ser flexível, aumentar a representação das mulheres nos níveis superiores da hierarquia, modificar as suas estruturas, a sua cultura e as suas práticas de gestão para desenvolver plenamente o potencial dos seus recursos humanos.

Essas novas linhas de orientação dão conta de que os requisitos básicos para a sobrevivência das organizações são: a capacidade de lidar com rapidez, adaptarem-se às constantes mudanças e renovarem-se sempre. Nesse contexto, as mulheres são melhores que os homens, melhores em relacionamentos, melhores em planejamento, no estabelecimento de objetivos e no acompanhamento das ações (DRUCKER, 1993; PETERS, 1990).

No cerne do serviço público, quando se trata da gestão, não se observou muita diferença. Segundo Hélio Vasconcelos, presidente da ABRH-DF<sup>7</sup>, as mulheres estão em menor número nos cargos de liderança no serviço Público. Para ele, existe uma cultura ainda machista no âmbito das instituições públicas. Para Kurzawa (2003), estabelecer a igualdade de tratamento entre os servidores e combater a discriminação na Administração Pública não é tarefa simples, pois exige mudança cultural, além de ações de caráter institucional.

## METODOLOGIA

Para a ciência da informação, vários foram os estudos desenvolvidos que focam o uso da informação. Mas a temática sobre mulheres gestoras no serviço público é pouco estudada, principalmente quando relacionada ao uso da informação para tomada de decisões.

A fim de contribuir com essa temática, realizamos essa pesquisa. Para tanto, utilizamos uma investigação bibliográfica e uma pesquisa de campo cuja abordagem dos dados deu-se de forma quantitativa e qualitativa. De acordo com Richardson (1999), o uso de abordagens quantitativas e qualitativas em um mesmo estudo é bastante conveniente por permitir aprofundamento nos resultados que se deseja alcançar.

## O UNIVERSO DA PESQUISA

A Reitoria é considerada o centro administrativo da Instituição, no caso do IFPB. Além de suas funções administrativas, ela está à frente de todos os interesses educacionais, econômicos e culturais dos *campi*, sendo responsável também por firmar convênios e parcerias

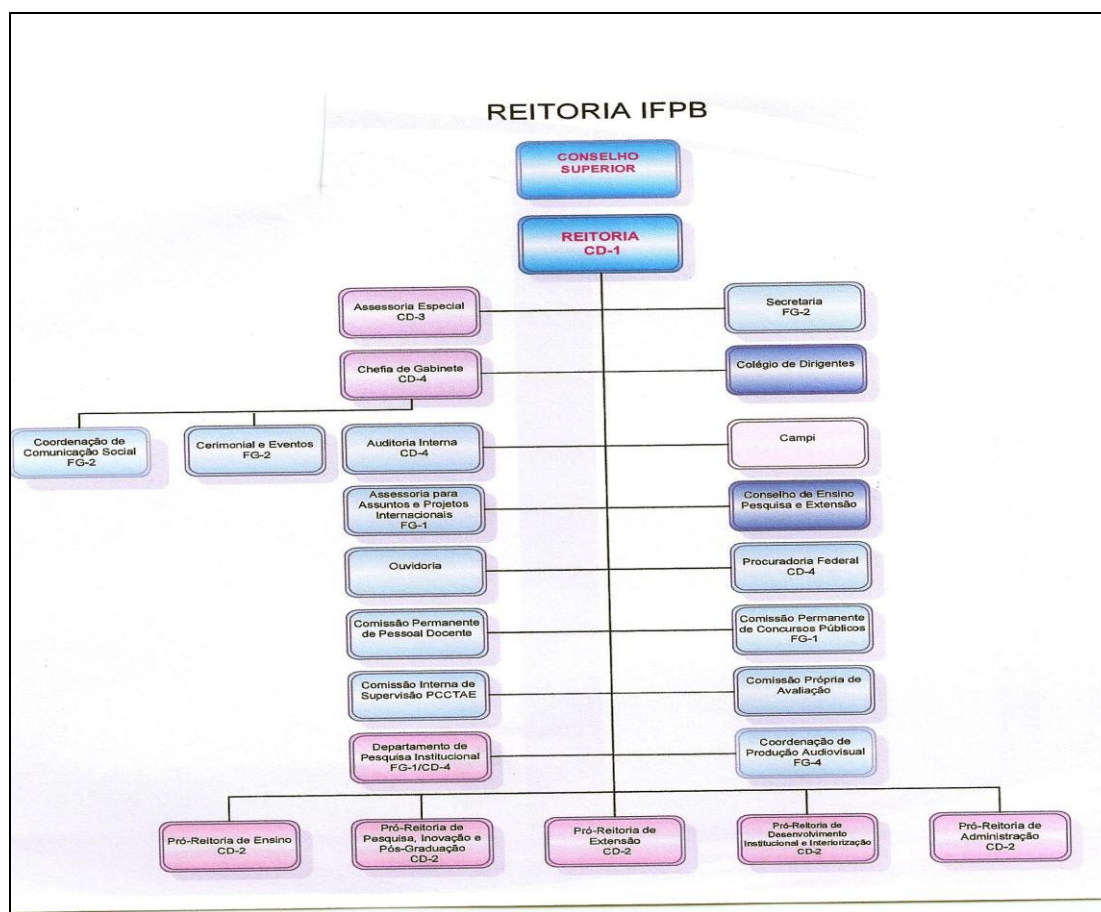
---

<sup>7</sup> Hélio Vasconcelos, presidente da ABRH-DF gestores de pessoas no setor público, depoimento no dia 8 de maio no site <<http://abrhacional.org/category/mulheres/>>.



com o objetivo de projetar e ampliar as atividades científicas e tecnológicas no Brasil e no Exterior.

No período do desenvolvimento da pesquisa, a Reitoria do IFPB estava composta de acordo com o organograma abaixo:



**FIGURA 1** – Site do IFPB (2010)

FONTE – Elaborado pelo autor.

## INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS

Para coleta dos dados, foi utilizado um formulário estruturado com perguntas fechadas e abertas o que permitiu aos sujeitos pesquisados expressarem sua opinião sobre o tema proposto. Atualmente, são 24 mulheres atuando com função na Reitoria do IFPB. Desse contingente, 19 mulheres responderam ao formulário de pesquisa, o que equivale a 80% do universo da pesquisa. O formulário foi entregue em mãos e, na maioria dos casos, se aguardou as respostas. No que diz respeito ao universo das 05 mulheres que não responderam à pesquisa, os seguintes motivos foram detectados: duas não foram localizadas, uma estava de férias, uma não devolveu o formulário e uma outra estava de licença doença.

### **ANÁLISE DOS DADOS E RESULTADO DA PESQUISA**

Os cargos de contrato das servidoras da Reitoria do IFPB que ora estão exercendo a função de gestoras estão distribuídos da seguinte forma: 26% são docentes e 74% são técnico-administrativas. Fato esse considerado natural em razão de se tratar de uma instituição administrativa.

A segunda questão dirigida às gestoras foi sobre sua posição hierárquica dentro do organograma funcional da Reitoria, identificada através da função que ocupa. Dessa forma, o resultado foi: 26% têm a gratificação de cargo de direção – CD, ou seja, de diretoria e 74% têm a função gratificada – FG de coordenação. De acordo com o organograma da Reitoria do IFPB, o cargo de CD faz parte do colegiado de dirigentes da Instituição, portanto é mais significativo do que a FG. Embora, a estrutura organizacional da Reitoria ainda não esteja totalmente formada, pode-se observar que a maioria das gestoras ocupa a posição hierárquica mais baixa. No entanto, se sabe que essas funções estão em maior quantidade na instituição.

A terceira questão interrogou as gestoras sobre seu grau de formação acadêmica. O resultado obtido foi que 58% são especialistas, 31% têm curso de mestrado e 11% têm apenas a graduação.

Na questão seguinte, indagou-se sobre a importância da informação para o processo de tomada de decisão. Do universo em pauta, 21% informaram que é fundamental; 16% afirmam que é essencial; um outro percentual de 16% confirma ser vital; mais 16% disseram ser Imprescindível; e o restante, que corresponde a 32%, enumerou a informação como facilitadora.

É importante destacar que houve um consenso de opinião sobre a importância da informação para o processo de tomada de decisão. Acrescentamos, sobretudo, que essa informação precisa ser de qualidade. Sabe-se que em gestão da informação, as decisões baseadas em informação são tão boas quanto a informação nas quais elas se embasam. Isso permite o entendimento de que quanto mais os(as) gestores(as) tiverem informações qualitativas sobre os problemas, melhor será a decisão tomada. Pois, como qualquer outro elemento de apoio ao processo de tomada de decisão, a informação precisa que satisfaça certos requisitos devendo ser apropriada para a tarefa, completa e precisa, além de ser trabalhada com pontualidade para ser útil (MORITZ; PEREIRA, 2006).

Procurou-se saber das gestoras quais as Informações utilizadas no processo de tomada de decisão. Nessa questão, as opções de assuntos para assinalar foram pontuadas, deixando ainda, uma lacuna para que fossem acrescentados outros assuntos que não foram contemplados nos itens. Observamos por meio das respostas que a maioria utiliza-se de informações relacionada com o setor de atuação e informações sobre legislação. Não obstante, verificou-se que tais gestoras procuram se inteirar sobre outros assuntos. Explicitando de forma estratégica, temos que: 95% das pesquisadas usam informações relacionadas com o setor e informações sobre legislação; as Informações sobre gestão pública e atualidade são usadas por 79% das gestoras; e 63% utilizam também Informações financeiras. Informações sobre Logística, Administração de Pessoa e Estatística são utilizadas, respectivamente, por 47%, 42% e 21% das gestoras.

Ao verificar as fontes de informações utilizadas, as gestoras escolhiam as fontes indicadas no formulário e, ainda, podiam acrescentar outros suportes utilizados para consulta. Os suportes digitais são os mais usados. Todas, que responderam à pesquisa, buscaram de alguma maneira informações nesses suportes, seja em portais, *sites* específico ou bases de dados. Constatamos, também, um índice elevado de consulta aos suportes impressos. Do total, 68% utilizam também livros, 54% consultam revistas, 37% fazem buscas em jornais, sendo citado também os arquivos pessoais e documentos institucionais usados por 54% das gestoras.

Por último, questionadas sobre o processo de busca das informações como meio facilitador de recuperar informações - as entrevistadas apresentaram a grande quantidade de informação disponível, o acesso rápido, através da *Internet*, e o acervo disponível na Instituição.

Porém, quando abordadas sobre os fatores que dificultam esse processo, um conjunto de barreiras foi mencionado.

No que pese a relevância da informação, foram apresentados: a falta de monitoramento constante, o grande volume de informações disponíveis que dificultam a escolha correta, a rapidez de fluxos dessas informações, a falta de transparência que deixa as gestoras desconfiadas quanto à qualidade e fidedignidade dessas informações. Destacaram, também, a centralização da informação e a carência de profissionais capacitados para analisar as informações e implantar modelos adequados de disponibilização das mesmas aos diversos interessados. Outros obstáculos que impedem o uso eficiente da informação, expostos pelas gestoras foram: dificuldade em aplicar corretamente as informações no processo de tomada de decisão, bloqueios culturais, falta de arquivos organizados, pessoas que dificultam o acesso à informação, bloqueio de alguns *sites* por parte da instituição, falta de base de dados das informações internas, dificuldade em localizar documentos, relatórios que dependem de outras pessoas.

Os resultados dessa pesquisa refletem problemas revelados anteriormente pelos autores deste texto, quando mencionam: limitações de uso pelos gestores haja vista o grande volume de informação disponível, quantidade e qualidade dos dados, habilidades em acessar as fontes documentais que são diversas e complexas, capacidades de análise, entre outros aspectos que dificultariam o uso das informações pelos os tomadores de decisão. Revela ainda que mesmo que as informações possam ser disseminadas ou transmitidas facilmente, rapidamente e ainda a baixo custo, precisa-se de uma base já existente de conhecimento e experiência por parte das pessoas, para receberem, assimilarem e usarem essas informações de forma eficiente (MATTELART, 2002).

## CONSIDERAÇÕES

A Reitoria do IFPB está em fase de estruturação podendo haver modificação no seu quadro gestor. Atualmente consta de 56 cargos de gestão, dos quais 43% são ocupados por mulheres. Apesar de a estatística apresentar um número elevado, observa-se ainda disparidade considerando que justo seria termos 50% dos cargos ocupados pelo sexo feminino.

Observamos também que as gestoras têm um bom nível de formação, onde somente 11% têm apenas a graduação. O restante constitui-se de: especialistas, mestradas e doutoras. A

informação foi considerada preponderante para o processo de tomadas de decisão. Quanto ao uso das informações pelas gestoras, os resultados se apresentam frustrantes porque nos dias atuais ainda não conseguem ter suas necessidades de informação atendidas.

## REFERÊNCIAS

- BORGES, M. E. N. A informação como recurso gerencial das organizações na sociedade do conhecimento. **Ciência da Informação**, Brasília, DF, v.24, n. 2, ago. 1995. Disponível em: <<http://revista.ibict.br/index.php/ciinf/article/view/551/500>>. Acesso em: 11 Out. 2010.
- BRAGA, A. **A gestão da informação**. [1996]. Disponível em : <[http://www.ipv.pt/millennium/19\\_arq1.htm](http://www.ipv.pt/millennium/19_arq1.htm)>. Acesso em: 29 out. 2007.
- BRUSCHINI, C. Gênero e trabalho no Brasil: novas conquistas ou persistência da discriminação? (Brasil, 1985-1995). In: ROCHA, M. I. B. da (Org.). **Trabalho e gênero: mudanças, permanências e desafios**. São Paulo: Editora 34, 2000. p. 13-58.
- CARREIRA, D.; AJALMIL, M.; MOREIRA, T. **A Liderança feminina no século 21**. São Paulo: Cortez, 2001.
- CHOO, C. W. **A organização do conhecimento: como as organizações usam a informação para criar significados, construir conhecimento e tomar decisões**. 2. ed. São Paulo: SENAC São Paulo, 2006. 425 p.
- DRUCKER, P. F. **Sociedade pós-capitalista**. Lisboa: Difusão Cultural, 1993.
- FERREIRA, S. M. S. P. Estudo de necessidade de informação: dos paradigmas tradicionais à abordagem *sense-making*. **Abedb**, n. 2, 1997. Disponível em: <<http://www.eca.usp.br/nucleos/sense/textos/sumar.htm>>. Acesso em: 04 jun. 2007.
- FLIPPO, E. B.; MUSINGER, G. M. **Management**. 8. ed. Boston: Allyn & Bacon, 1990.

- KURZAWA, L. L. P. **O Papel da mulher na gestão pública.** Artigo. 2003. Disponível em: <<http://www.sefaz.ms.gov.br/age/artigostec/artigoluciane.pdf>>. Acesso em: 10 out. 2010.
- MARX, K. **Manifesto do Partido Comunista.** São Paulo, Cortez, 1998.
- MATTELART, A. **História da sociedade da informação.** São Paulo: Loyola, 2002.
- MIRANDA, R. C. R. O uso da informação na formulação de ações estratégicas pelas empresas. **Ciência da Informação**, Brasília, DF, v. 28, n. 3, p.284-290, set./dez. 1999.
- MORESI, E. A. D. O contexto organizacional. In: TARAPANOFF, Kira. (Org.). **Inteligência organizacional e competitiva.** Brasília, DF: Universidade de Brasília, 2001.
- MORITZ, G. O.; PEREIRA, M. **Processo decisório.** Florianópolis : SEAD/UFSC, 2006. 168f. TCC (Curso de Graduação em Administração a Distância) – UFSC, 2006.
- PETERS, T. J. The best new managers will listen, motivate, support: isn't that just like a woman? *Working Woman*, p. 216- 217, Sep.1990.
- RICHARDSON, R. J. et al. **Pesquisa social: método e técnica.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999. 334p.
- ROCHA, C. Relações sociais de gênero e gestão educacional: a nova dinâmica da racionalidade instrumental. **Gestão em Ação**, Salvador, BA, v. 8, n. 2, p. 131-145, maio/ago. 2005.
- SANTOS, A. A. O perfil gerencial da mulher brasileira [online], [2003]. Disponível em: <[http://www.caliper.com.br/novo\\_site/artigo\\_desc.php?cod=36](http://www.caliper.com.br/novo_site/artigo_desc.php?cod=36)>. Acesso em: 02 set. 2010.
- SOUZA, T. M. S. A emoção como tecnologia de poder e de gênero. **Projeto História**, São Paulo, n.34, p. 49-67, jun. 2007. Disponível em: <<http://revistas.pucsp.br/index.php/revph/article/view/2466/1561>>. Acesso em: 02 set. 2010.
- TARAPANOFF, K. (Org.). **Inteligência organizacional e competitiva.** Brasília, DF: Universidade de Brasília, 2001.



Recebido em:30/11/2010  
Publicado em: 10/01/2012