| **MATRIZ DE AMARRAÇÃO**Problema de Pesquisa: Como os Sistemas de Informação apoiam as funções da Memória Organizacional? |
| --- |
| **Objetivos da pesquisa** | **Fundamentação teórica** | **Pontos de investigação** | **Técnicas de coleta dos dados** | **Técnicas de análise dos dados** |
| **Geral** | **Específicos** |
| O objetivo deste trabalho é analisar como os Sistemas de Informação podem assistir as organizações apoiando as funções da Memória Organizacional. | • Identificar os Sistemas de Informação mais adequados para o apoio das funções da Memória Organizacional. | Barros, Ramos e Perez (2015); Huber (1991); Lehner e Maier (2000); Stein e Zwass (1995). | **A) Identificação dos SIs*** Quais sistemas são utilizados no apoio à tomada de decisão, resolução de problemas e colaboração? Descreva como.
* Que SIs apoiam o aprendizado de indivíduos quando entram na organização, são transferidos ou assumem novas funções?
* Quais sistemas permitem o registro de memórias individuais, cultura e valores da organização, políticas e rotinas?
 | Entrevistas qualitativas com roteiro semiestruturado | Tratamento e análise de conteúdo segundo Bardin (2004). |
|  | • Identificar as principais características dos Sistemas de Informação que apoiam as funções da Memória Organizacional. | Barros, Ramos e Perez (2015); Casey e Olivera (2011); Corbett (2000); Perez e Ramos (2013); Stein (1995); Stein e Zwass (1995); Ramos (2011); Tuomi 1996); Walsh e Ungson (1991) | **B) Características dos SIs*** De que forma os SIs contribuem para o compartilhamento de ideias, experiências que apoiem a resolução de problemas, tomada de decisão ou inovação?
* Como SIs podem contribuir/contribuem para a tomada de decisão e o atingimento de metas organizacionais?
* Os SIs existente na organização fornecem funções adequadas para a recuperação de informações e conhecimentos armazenados, que possam ser úteis no dia-a-dia da organização? Comente a respeito.
 | Entrevistas qualitativas com roteiro semiestruturado | Tratamento e análise de conteúdo segundo Bardin (2004). |
|  | • Identificar as principais dificuldades para a implantação Sistemas de Informação que apoiam as funções da Memória Organizacional. | Alavi e Leidner (2001); Barros, Ramos e Perez (2015); Casey e Olivera (2003); Dosi et al. (2011); Nevo e Wand (2005); Sasieta, Beppler e Pacheco (2011) | **C) Dificuldade de Implantação*** Quais são as principais barreiras para que se registrem nos sistemas disponíveis as memórias individuais? E no caso das memórias Coletivas (Grupos / Áreas / Equipes), quais seriam essas barreiras?
* Existem informações ou conhecimentos que são relevantes para a organização e que não estão em Sistemas de Informação? Qual a dificuldade em capturá-los?
* Os SIs disponíveis permitem a manutenção (registro e recuperação) do conhecimento tácito? Comente a respeito.
* Visto que o conhecimento organizacional é volátil, o que pode torna-lo obsoleto, os atuais SIs contribuem, de alguma forma, para evitar esta volatilidade e obsolescência? Comente a respeito.
* Com relação ao conhecimento/informações distribuídos em várias áreas da organização e também no ambiente externo, você entente que os SIs disponíveis contribuem para a consolidação e integração dos mesmos?
 | Entrevistas qualitativas com roteiro semiestruturado | Tratamento e análise de conteúdo segundo Bardin (2004). |
|  | • Investigar se os Sistemas de Informação podem contribuir para evitar as disfunções da Memória Organizacional. | Costa (2011); Kunisch, Wolf e Quodt (2010); Landry e Co (1999); Holan e Philips (2004) | **D) Saúde da Memória*** Você recorda de alguma experiência (mudança organizacional, terceirização, fusão, reengenharia, etc.) em que os SIs tiveram função importante na retenção de conhecimentos? Como isso ocorreu?
* Em que aspectos você entende que os SIs disponíveis contribuem para a Memória das Organizações?
 | Entrevistas qualitativas com roteiro semiestruturado | Tratamento e análise de conteúdo segundo Bardin (2004). |

**ROTEIRO DE ENTREVISTA**

**Definição**

Entenda-se Memória Organizacional por: quando um indivíduo entra em uma organização para trabalhar, ao longo do tempo, ele adquire conhecimentos sobre como as coisas são feitas nesta organização em particular – quem sabe o quê, os procedimentos, as linhas de comunicação (formais e informais), comportamentos e práticas aceitáveis, tradições organizacionais, bem como as habilidades e conhecimentos específicos relacionados ao seu trabalho. A memória organizacional refere-se a este conhecimento adquirido e que pode ser utilizado em ações presentes.

**Problema de Pesquisa**

Como os Sistemas de Informação apoiam as funções da Memória Organizacional?

**Objetivo do Estudo**

O objetivo deste trabalho é analisar como os Sistemas de Informação podem assistir as organizações apoiando as funções da Memória Organizacional.

**I – Caracterização da Organização**

1. Nome da organização e ano de constituição:
2. Ramo em que atua:
3. Localização (bairro, cidade e estado):
4. Número de funcionários:
5. Faixa de Faturamento anual:
6. Orçamento Anual da área de Sistemas de Informação:

**II – Caracterização do Respondente**

1. Nome:
2. Cargo:
3. Formação Profissional:
4. Tempo na Organização:
5. Escolaridade:
6. Área de Atuação na Organização:

**III – Perguntas Abertas**

1. Quais sistemas são utilizados no apoio à tomada de decisão, resolução de problemas e colaboração? Descreva como.
2. Que SIs apoiam o aprendizado de indivíduos quando entram na organização, são transferidos ou assumem novas funções?
3. Quais sistemas permitem o registro de memórias individuais, cultura e valores da organização, políticas e rotinas?
4. De que forma os SIs contribuem para o compartilhamento de ideias, experiências que apoiem a resolução de problemas, tomada de decisão ou inovação?
5. Como SIs podem contribuir/contribuem para a tomada de decisão e o atingimento de metas organizacionais?
6. Os SIs existentes na organização fornecem funções adequadas para a recuperação de informações e conhecimentos armazenados, que possam ser úteis no dia-a-dia da organização? Comente a respeito.
7. Quais são as principais barreiras para que se registrem nos sistemas disponíveis, as memórias individuais? E no caso das memórias Coletivas (Grupos / Áreas / Equipes), quais seriam essas barreiras?
8. Existem informações ou conhecimentos que são relevantes para a organização e que não estão em Sistemas de Informação? Qual a dificuldade em capturá-los?
9. Os SIs disponíveis permitem a manutenção (registro e recuperação) do conhecimento tácito? Comente a respeito.
10. Visto que o conhecimento organizacional é volátil, o que pode torna-lo obsoleto, os atuais SIs contribuem, de alguma forma, para evitar esta volatilidade e obsolescência? Comente a respeito.
11. Com relação ao conhecimento/informações distribuídos em várias áreas da organização e também no ambiente externo, você entente que os SIs disponíveis contribuem para a consolidação e integração dos mesmos?
12. Você recorda de alguma experiência (mudança organizacional, terceirização, fusão, reengenharia, etc.) em que os SIs tiveram função importante na retenção de conhecimentos? Como isso ocorreu?
13. Em que aspectos você entende que os SIs disponíveis contribuem para a Memória das Organizações?
14. Você gostaria de fazer alguma observação adicional relativa ao tema da pesquisa?

**MATRIZ DE UNIDADES DE REGISTROS**

| **Unidade de Registro** | **Unidade de Significado** | **Número de Fontes** | **Número de Referências** |
| --- | --- | --- | --- |
| MO contribui para eficiência operacional | US - Foco na eficiência operacional | 4 | 15 |
| Necessidade de Incentivos à adoção | US - Dificuldades no processo de adoção dos SIs | 4 | 12 |
| A diversidade de Sistemas reforça a necessidade de integração | US - Diversidade de SIs | 3 | 11 |
| Turnover de pessoal | US - Perda de Memória | 5 | 11 |
| Mudança de SIs geram amnésia | US - Perda de Memória | 3 | 9 |
| SIs e a dependência do fator humano | US - Memória Procedural | 2 | 9 |
| O ERP agrega a dimensão financeira | US - Sistemas de Gestão e Controle | 4 | 8 |
| Percepção de valor influencia a documentação | US - Documentação | 4 | 8 |
| A Memória em processos | US - Memória Procedural | 3 | 7 |
| E-mail como instrumento de memória comunicativa | US - Memória Comunicativa | 4 | 7 |
| Necessidade de tratamento externo aos Sistemas | US - Implementações Incompletas | 2 | 7 |
| SIs otimizam o processo decisório | US - Função de apoio à tomada de decisão | 4 | 7 |
| A ecologia reforçando o compartilhamento e a retenção | US - Estrutura e Ecologia | 2 | 6 |
| A formação de recursos é feita por pares | US - Alavancando a formação de pessoal | 4 | 6 |
| Dificuldade de capturar conhecimento tácito | US - Natureza da Informação | 3 | 6 |
| Ferramenta de resolução de problemas | US - Sistemas de Gestão e Controle | 3 | 6 |
| SIs integrando informações dispersas | US - Função Integrativa | 3 | 6 |
| Sistemas capturando a memória procedural | US - Memória Procedural | 3 | 6 |
| A diversidade de Sistemas afeta a MO | US - Diversidade de SIs | 3 | 5 |
| A diversidade de Sistemas inibe a capacitação de pessoas | US - Diversidade de SIs | 3 | 5 |
| A memória procedural apoiando a capacitação | US - Memória Procedural | 1 | 5 |
| A necessidade de intermediários para acesso | US - Diversidade de SIs | 2 | 5 |
| Capacitação on the job | US - Alavancando a formação de pessoal | 3 | 5 |
| Dilema da eficiência versus memória | US - Foco na eficiência operacional | 2 | 5 |
| Memória Coletiva como fonte de estabilidade operacional | US - Memória Coletiva | 2 | 5 |
| Retenção da base de conhecimento | US - Função Repositório | 2 | 5 |
| Reter conhecimento como processo intrinseco ao trabalho | US - Memória Procedural | 3 | 5 |
| A diversidade como fonte de complementaridade | US - Diversidade de SIs | 3 | 4 |
| A simplicidade de uso contribui para captura de memórias individuais | US - Memória Individual | 2 | 4 |
| Ação individual e a cultura | US - Memória Cultural | 2 | 4 |
| Dificuldades dos SIs para lidar com obsolescência | US - Natureza da Informação | 3 | 4 |
| Facilitando o acesso às informações | US - Função Repositório | 2 | 4 |
| Ferramentas de colaboração | US - Sistemas Colaborativos | 2 | 4 |
| Incentivos para colaborar | US - Fatores que influenciam a colaboração | 2 | 4 |
| O poder afeta o compartilhamento | US - Memória Política | 2 | 4 |
| Obsolescência das informações | US - Falsas Memórias | 4 | 4 |
| Os SIs apoiando a capacitação de novos empregados | US - Apoiando à aprendizagem individual | 3 | 4 |
| Quanto mais alto na hierarquia, menor o contato com SIs | US - Dificuldades no processo de adoção dos SIs | 1 | 4 |
| Reter o passado como suporte ao futuro | US - Função Repositório | 2 | 4 |
| SIs apoiando a Memória Comunicativa | US - Memória Comunicativa | 3 | 4 |
| SIs contribuem para transparência | US - Função Repositório | 1 | 4 |
| Visão limitada da colaboração | US - Fatores que influenciam a colaboração | 2 | 4 |
| A demanda por conhecimento dos Sistemas e do Negócio | US - Diversidade de SIs | 1 | 3 |
| A importância da gestão de mudanças | US - Gestão dos processos de mudança | 1 | 3 |
| A necessidades de SIs para integração de diferentes tipo de memória | US - Função Integrativa | 2 | 3 |
| A variedade de ferramentas gera descrédito | US - Diversidade de SIs | 1 | 3 |
| Ambiguidade de múltiplas fontes | US - Distorções ao Lembrar | 1 | 3 |
| Ausência de SIs afeta a memória procedural | US - Memória Procedural | 2 | 3 |
| Ausência de SIs como apoio à colaboração | US - Fatores que influenciam a colaboração | 3 | 3 |
| Colaborar exige disciplina | US - Requisitos para colaboração | 1 | 3 |
| Colaborar tem um custo | US - Requisitos para colaboração | 1 | 3 |
| Contradição do impacto econômico | US - Foco na eficiência operacional | 3 | 3 |
| Dificuldades de Integração de SIs elevando o custo de operação | US - Diversidade de SIs | 2 | 3 |
| Ferramentas de escritório | US - Sistemas de Gestão e Controle | 1 | 3 |
| Geração de alertas | US - Função de Controle | 2 | 3 |
| Influência da cultura sobre os SIs | US - Memória Cultural | 3 | 3 |
| Memória como apoio a gestão de desempenho | US - Foco na eficiência operacional | 1 | 3 |
| MO como quadro de referência para ação | US - Função de apoio à tomada de decisão | 2 | 3 |
| O gestor como facilitador do conhecimento | US - Gestores do conhecimento | 2 | 3 |
| O SI como ferramenta incorporado ao trabalho | US - Incorporando Rotinas | 1 | 3 |
| Partipação é a chave na gestão de mudanças | US - Gestão dos processos de mudança | 1 | 3 |
| Pensamento de curto prazo afeta a memória | US - Perda de Memória | 3 | 3 |
| Saber quem sabe | US - Requisitos para colaboração | 1 | 3 |
| A formação de recursos leva tempo | US - Alavancando a formação de pessoal | 2 | 2 |
| Alinhamento interno é requisito para colaboração | US - Requisitos para colaboração | 1 | 2 |
| Carência de Documentação | US - Documentação | 1 | 2 |
| Compartilhando informações para aumentar a retenção | US - Memória Coletiva | 1 | 2 |
| Cultura do valor presente | US - Memória Cultural | 1 | 2 |
| Dar sentido a retenção dos conhecimentos | US - Gestores do conhecimento | 2 | 2 |
| Deficit de atenção | US - Distorções ao Lembrar | 2 | 2 |
| Desafio de estender os SIs aos terceiros | US - Implementações Incompletas | 2 | 2 |
| Dificuldade em obter informação | US - Distorções ao Lembrar | 1 | 2 |
| Dificuldades em documentar | US - Documentação | 1 | 2 |
| Documentar é não trabalhar | US - Documentação | 1 | 2 |
| Falsas crenças | US - Falsas Memórias | 1 | 2 |
| Foco na prevenção | US - Foco na eficiência operacional | 1 | 2 |
| Identificação de falhas em outros sistemas | US - Função de Controle | 1 | 2 |
| Importância da experiência acumulada | US - Memória Cultural | 1 | 2 |
| Importância do conhecimento técnico | US - Memória Individual | 2 | 2 |
| Integração de informações ambientais | US - Implementações Incompletas | 1 | 2 |
| Integração forte gera eficiência | US - Foco na eficiência operacional | 1 | 2 |
| O driver estratégico determina o que se retém e o que precisa mudar | US - Memória Política | 1 | 2 |
| O medo da transparência | US - Memória Política | 2 | 2 |
| Plataformas de aprendizagem | US - Sistemas de Gestão de Conhecimento | 2 | 2 |
| Preconceitos ao recordar | US - Falsas Memórias | 1 | 2 |
| Problemas relacionados à acessibilidade e robustez | US - Dificuldades no processo de adoção dos SIs | 1 | 2 |
| Programas de indução dão apenas uma ideia da empresa | US - Alavancando a formação de pessoal | 2 | 2 |
| Rastreabilidade como características de SIs que apoiam MO | US - Função de Controle | 1 | 2 |
| Reforçando o status quo | US - Falsas Memórias | 1 | 2 |
| Rotinas e governança visam dar mais segurança às pessoas | US - Memória Procedural | 1 | 2 |
| SIs diminuem o risco na tomada de decisão | US - Função de apoio à tomada de decisão | 2 | 2 |
| SIs e as metas organizacionais | US - Memória Procedural | 1 | 2 |
| SIs escondem detalhes para simplificar os negócios | US - Função Repositório | 2 | 2 |
| SIs podem mitigar o impacto do turnover | US - Função Repositório | 2 | 2 |
| Sistema de Renegociação de Dívidas | US - Sistemas de Gestão e Controle | 1 | 2 |
| Sistemas transacionais requerem curva maior de aprendizado | US - Dificuldades no processo de adoção dos SIs | 2 | 2 |
| A colaboração como estratégia de diminuir o risco | US - Fatores que influenciam a colaboração | 1 | 1 |
| A experiência individual na tomada de decisão | US - Memória Individual | 1 | 1 |
| A influência de metodologias sobre a colaboração | US - Fatores que influenciam a colaboração | 1 | 1 |
| A memória cultura mediando outras memórias | US - Memória Cultural | 1 | 1 |
| A memória que resiste ao novo | US - Dificuldades no processo de adoção dos SIs | 1 | 1 |
| A retenção quando é externas aos processos, custa caro | US - Memória Procedural | 1 | 1 |
| Área dedicada a documentação | US - Documentação | 1 | 1 |
| Comunicando conhecimento tácito | US - Memória Comunicativa | 1 | 1 |
| De pessoas para processos | US - Memória Procedural | 1 | 1 |
| Desafio de capturar dados qualitativos | US - Natureza da Informação | 1 | 1 |
| Documentação como fonte de conhecimento técnico | US - Documentação | 1 | 1 |
| Documentação suscetível a ambiguidade | US - Documentação | 1 | 1 |
| Documentar é importante, mas não é suficiente | US - Documentação | 1 | 1 |
| Em F&A a maturidade do SIs afeta as práticas adotadas | US - Memória Procedural | 1 | 1 |
| Experimentos como fonte de conhecimento | US - Apoiando à aprendizagem individual | 1 | 1 |
| Fins justificam os meios | US - Memória Cultural | 1 | 1 |
| Gestão de Portifolio de Projetos | US - Sistemas de Gestão e Controle | 1 | 1 |
| Gestão de Risco | US - Sistemas de Gestão e Controle | 1 | 1 |
| Implementação incompleta de ERP | US - Implementações Incompletas | 1 | 1 |
| Inventário de versões de software | US - Sistemas Colaborativos | 1 | 1 |
| Manutenção de Sistemas gera estabilidade | US - Memória Cultural | 1 | 1 |
| Meio e linguagens comuns favorecem a memória | US - Memória Comunicativa | 1 | 1 |
| MO requer compromisso cultural | US - Memória Cultural | 1 | 1 |
| MO tem escala e tem escopo | US - Estrutura e Ecologia | 1 | 1 |
| O registro de memórias individuais não é estruturado | US - Memória Individual | 1 | 1 |
| O turnover como instrumento de rompimento com o passado | US - Memória Individual | 1 | 1 |
| Período de retenção versus a facilidade de recuperar | US - Implementações Incompletas | 1 | 1 |
| Recuperação não é agnóstica | US - Diversidade de SIs | 1 | 1 |
| Rejeição aos modismos | US - Dificuldades no processo de adoção dos SIs | 1 | 1 |
| Resistência à mudanças | US - Memória Individual | 1 | 1 |
| Resitência à mudanças de SI | US - Dificuldades no processo de adoção dos SIs | 1 | 1 |
| Reuniões como reforço das práticas | US - Memória Comunicativa | 1 | 1 |
| Saber o que se sabe é o ponto de partida | US - Requisitos para colaboração | 1 | 1 |
| SIs como vasos capilares | US - Função Integrativa | 1 | 1 |
| SIs integrando o profissional e o pessoal | US - Memória Individual | 1 | 1 |
| Sistema de Ativação de Serviços | US - Sistemas de Processamento de Transações | 1 | 1 |
| Sistema de Faturamento | US - Sistemas de Processamento de Transações | 1 | 1 |
| Sistemas de Planejamento, Orçamento e Provisão | US - Sistemas de Gestão e Controle | 1 | 1 |
| Social Business | US - Sistemas Colaborativos | 1 | 1 |

**APÊNDICE IV** – MATRIZ DE UNIDADES DE SIGNIFICADOS

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Unidade de Significado** | **Número de URs** | **Categoria** | **Número de Fontes** | **Número de Referências** |
| US - Memória Procedural | 11 | CT - Estrutura da MO | 5 | 42 |
| US - Diversidade de SIs | 9 | CT - Barreiras à implantação de SIs | 5 | 40 |
| US - Foco na eficiência operacional | 6 | CT - Funções de SI que apoiam a MO | 5 | 30 |
| US - Dificuldades no processo de adoção dos SIs | 7 | CT - Barreiras à implantação de SIs | 4 | 23 |
| US - Perda de Memória | 3 | CT - Disfunções da MO | 5 | 23 |
| US - Função Repositório | 6 | CT - Funções de SI que apoiam a MO | 4 | 21 |
| US - Sistemas de Gestão e Controle | 7 | CT - SIs existentes para apoio à MO | 5 | 20 |
| US - Documentação | 8 | CT - Estrutura da MO | 4 | 18 |
| US - Alavancando a formação de pessoal | 4 | CT - A contribuição dos gestores à MO | 5 | 15 |
| US - Memória Cultural | 8 | CT - Estrutura da MO | 4 | 15 |
| US - Memória Comunicativa | 5 | CT - Estrutura da MO | 5 | 14 |
| US - Fatores que influenciam a colaboração | 5 | CT - Colaboração interna é base para a MO | 3 | 13 |
| US - Implementações Incompletas | 5 | CT - Barreiras à implantação de SIs | 4 | 13 |
| US - Função de apoio à tomada de decisão | 3 | CT - Funções de SI que apoiam a MO | 5 | 12 |
| US - Requisitos para colaboração | 5 | CT - Colaboração interna é base para a MO | 3 | 12 |
| US - Memória Individual | 7 | CT - Estrutura da MO | 5 | 11 |
| US - Natureza da Informação | 3 | CT - Barreiras à implantação de SIs | 3 | 11 |
| US - Falsas Memórias | 4 | CT - Disfunções da MO | 4 | 10 |
| US - Função Integrativa | 3 | CT - Funções de SI que apoiam a MO | 3 | 10 |
| US - Memória Política | 3 | CT - Estrutura da MO | 4 | 8 |
| US - Distorções ao Lembrar | 3 | CT - Disfunções da MO | 4 | 7 |
| US - Estrutura e Ecologia | 2 | CT - Estrutura da MO | 2 | 7 |
| US - Função de Controle | 3 | CT - Funções de SI que apoiam a MO | 3 | 7 |
| US - Memória Coletiva | 2 | CT - Estrutura da MO | 2 | 7 |
| US - Gestão dos processos de mudança | 2 | CT - A contribuição dos gestores à MO | 1 | 6 |
| US - Sistemas Colaborativos | 3 | CT - SIs existentes para apoio à MO | 3 | 6 |
| US - Apoiando à aprendizagem individual | 2 | CT - Funções de SI que apoiam a MO | 3 | 5 |
| US - Gestores do conhecimento | 2 | CT - A contribuição dos gestores à MO | 3 | 5 |
| US - Incorporando Rotinas | 1 | CT - Funções de SI que apoiam a MO | 1 | 3 |
| US - Sistemas de Gestão de Conhecimento | 1 | CT - SIs existentes para apoio à MO | 2 | 2 |
| US - Sistemas de Processamento de Transações | 2 | CT - SIs existentes para apoio à MO | 1 | 2 |