

A sobrecarga informacional nas organizações: limites da tomada de decisão baseada em pesquisa bibliográfica.

Sobrecarga de información en las organizaciones: límites de la toma de decisiones a partir de investigaciones bibliográficas.

Daniel de Lucca de Oliveira Passos
Orientadora: Profa. Dra. Flávia Zancan

RESUMO

A sobrecarga informacional nas organizações contemporâneas apresenta-se como um paradoxo: embora a informação seja um recurso estratégico essencial para a competitividade, seu excesso pode comprometer a eficácia dos processos decisórios. Este estudo teve como objetivo analisar, sob uma perspectiva teórica, como a sobrecarga informacional influencia a qualidade da tomada de decisão organizacional, considerando seus impactos cognitivos e estruturais. Metodologicamente, a pesquisa caracteriza-se como um estudo de natureza básica, com abordagem qualitativa e objetivo descritivo, conduzido por meio de uma revisão bibliográfica sistemática de 18 obras selecionadas entre autores clássicos e contemporâneos. Os resultados indicam que a sobrecarga informacional resulta da interação entre fatores tecnológicos, organizacionais e humanos, manifestando-se através da fadiga mental, paralisia decisória e redução da precisão estratégica. Conclui-se que a mitigação desse fenômeno exige uma abordagem integrada que combine ferramentas de filtragem tecnológica, curadoria da

informação e o desenvolvimento de competências analíticas nos indivíduos, visando equilibrar o volume de dados com a capacidade de processamento humano.

Palavras-chave: Sobrecarga Informacional. Tomada de Decisão. Gestão da Informação. Racionalidade Limitada. Eficiência Organizacional.

ABSTRACT

Information overload in contemporary organizations presents itself as a paradox: while information is an essential strategic resource for competitiveness, its excess can compromise the effectiveness of decision-making processes. This study aimed to analyze, from a theoretical perspective, how information overload influences the quality of organizational decisionmaking, considering its cognitive and structural impacts. Methodologically, the research is characterized as a basic study with a qualitative approach and descriptive objective, conducted through a systematic literature review of 18 selected works among classic and contemporary authors. The results indicate that information overload results from the interaction between technological, organizational, and human factors, manifesting through mental fatigue, decision paralysis, and reduced strategic precision. It is concluded that the mitigation of this phenomenon requires an integrated approach that combines technological filtering tools, information curation, and the development of analytical skills in individuals, aiming to balance data volume with human processing capacity.

Keywords: Information Overload. Decision Making. Information Management. Bounded Rationality. Organizational Efficiency.

1. INTRODUÇÃO

Nas últimas décadas, o avanço das tecnologias da informação e comunicação tem transformado profundamente a forma como as organizações operam e tomam decisões. A crescente capacidade de coleta, armazenamento e análise de dados, impulsionada por sistemas integrados de gestão, ferramentas de business intelligence e soluções baseadas em big data, consolidou um ambiente organizacional altamente orientado por informações. A informação passou a ser considerada um recurso estratégico essencial, associada à melhoria da eficiência organizacional e à qualidade das decisões (Davenport, 2015).

Estudos recentes reforçam a centralidade da informação nos processos organizacionais contemporâneos. Pesquisas como as de Bawden e Robinson (2020), Eppler e Mengis (2020) e Roetzel (2019), além de abordagens mais recentes sobre análise de dados e tomada de decisão, indicam que o aumento do volume de informações disponíveis ampliou significativamente a capacidade analítica das organizações. No entanto, essas mesmas pesquisas evidenciam que o excesso de informações pode ultrapassar a capacidade cognitiva dos indivíduos, dificultando a interpretação e o uso eficiente dos dados.

Nesse cenário, destaca-se o fenômeno da sobrecarga informacional, caracterizado pelo excesso de dados disponíveis em relação à capacidade de processamento humano. De acordo com Kahneman (2012), a tomada de decisão é limitada por fatores cognitivos, o que reforça a ideia de que o excesso de informação pode gerar efeitos adversos, como indecisão, atrasos e redução da eficiência. Autores como Davenport (2015) e Nonaka e Takeuchi (2008) indicam que o valor da informação está diretamente relacionado à sua relevância e aplicabilidade, e não apenas à sua quantidade.

Diante desse contexto, surge a seguinte problemática de pesquisa: Até que ponto a sobrecarga informacional compromete a qualidade da tomada de decisão em organizações

contemporâneas intensivamente orientadas por dados, considerando seus impactos cognitivos e organizacionais?

A partir dessa problemática, o objetivo geral deste estudo é analisar, sob uma perspectiva teórica, como a sobrecarga informacional influencia a qualidade da tomada de decisão nas organizações, considerando seus impactos cognitivos e organizacionais. Para alcançar esse propósito, foram definidos os seguintes objetivos específicos: compreender o conceito de sobrecarga informacional e identificar os fatores que contribuem para sua ocorrência nas organizações; analisar a relação entre sobrecarga informacional e a qualidade da tomada de decisão; e discutir estratégias teóricas para mitigação dos efeitos da sobrecarga informacional nos processos decisórios.

No que se refere aos aspectos metodológicos, a pesquisa caracteriza-se como de natureza básica, com abordagem qualitativa e classificação descritiva. O estudo foi desenvolvido por meio de revisão bibliográfica, com base em artigos científicos e obras relevantes nas áreas de administração, teoria da decisão e sistemas de informação. A análise foi conduzida de forma qualitativa, permitindo a interpretação crítica das diferentes abordagens teóricas sobre o fenômeno investigado. Por se tratar de uma pesquisa exclusivamente teórica, não houve coleta de dados empíricos, estando em conformidade com as diretrizes acadêmicas aplicáveis a esse tipo de estudo.

A realização deste estudo justifica-se pela relevância crescente da temática no contexto organizacional contemporâneo, marcado pelo uso intensivo de dados e tecnologias informacionais. Estudos como os de Eppler e Mengis (2020) e Roetzel (2019) demonstram que a sobrecarga informacional pode impactar negativamente a qualidade das decisões, evidenciando a necessidade de aprofundamento teórico sobre o tema. Do ponto de vista prático, a pesquisa contribui ao fornecer subsídios para que gestores utilizem a informação de forma mais estratégica e equilibrada. Sob essa perspectiva, o estudo apresenta contribuição

prática especialmente para organizações intensivamente orientadas por dados, como empresas de tecnologia, instituições financeiras, organizações públicas e setores estratégicos que dependem de decisões rápidas em ambientes de elevada complexidade informacional. Nesses contextos, a gestão eficiente da informação torna-se elemento fundamental para reduzir incertezas, melhorar a qualidade das decisões e ampliar a eficiência organizacional. Sob a perspectiva social, o estudo também promove uma reflexão crítica acerca dos limites do uso intensivo de dados nas organizações contemporâneas.

Este trabalho está estruturado em quatro partes principais: após esta introdução, apresenta-se a metodologia da pesquisa; em seguida, o referencial teórico, no qual são discutidos os conceitos centrais relacionados à informação, à tomada de decisão e à sobrecarga informacional; posteriormente, são analisados os impactos desse fenômeno nos processos decisórios; e, por fim, são apresentadas as considerações finais do estudo.

Diante desse cenário, torna-se relevante aprofundar a compreensão sobre os impactos da sobrecarga informacional em organizações contemporâneas intensivamente orientadas por dados, especialmente no que se refere à qualidade da tomada de decisão. Embora a literatura reconheça a importância da informação como recurso estratégico, ainda existem lacunas quanto à compreensão de como o excesso de dados pode comprometer sua utilização eficaz.

O avanço das tecnologias da informação ampliou significativamente a disponibilidade de dados, sem que houvesse, na mesma proporção, o desenvolvimento de mecanismos capazes de garantir sua adequada interpretação. Esse descompasso reforça a necessidade de estudos que analisem não apenas os benefícios da informação, mas também seus efeitos adversos em ambientes organizacionais altamente complexos.

O presente estudo busca contribuir para o aprofundamento dessa temática, oferecendo uma análise crítica sobre a relação entre sobrecarga informacional e tomada de decisão. Ao abordar esse fenômeno sob uma perspectiva teórica, pretende-se ampliar o debate acadêmico

e fornecer subsídios para a adoção de práticas organizacionais mais eficientes na gestão estratégica da informação.

2. METODOLOGIA

A presente pesquisa caracterizou-se como um estudo de natureza básica, com abordagem qualitativa e objetivo descritivo, sendo desenvolvida por meio de revisão bibliográfica. A escolha dessa abordagem esteve alinhada ao propósito do estudo, que consistiu em analisar, sob uma perspectiva teórica, os efeitos da sobrecarga informacional na tomada de decisão organizacional.

Quanto à natureza, a pesquisa foi classificada como básica, uma vez que teve como finalidade ampliar o conhecimento teórico acerca da relação entre informação e tomada de decisão, sem a intenção de aplicação imediata dos resultados. De acordo com Gil (2022), pesquisas dessa natureza visam gerar conhecimentos relevantes para o avanço científico.

No que se refere à abordagem do problema, tratou-se de uma pesquisa qualitativa, pois buscou compreender e interpretar fenômenos complexos por meio da análise de conceitos, teorias e estudos existentes. Conforme Lakatos e Marconi (2021), a abordagem qualitativa permite uma análise aprofundada de fenômenos sociais, especialmente aqueles que envolvem dimensões subjetivas e interpretativas.

Em relação aos objetivos, a pesquisa foi classificada como descritiva, uma vez que buscou descrever e analisar a relação entre a sobrecarga informacional e a qualidade da tomada de decisão nas organizações, conforme preconiza Gil (2022).

Quanto aos procedimentos técnicos, o estudo foi conduzido por meio de revisão bibliográfica, baseada na análise de livros, artigos científicos e publicações acadêmicas relevantes. A coleta bibliográfica foi realizada nas bases Google Scholar, Scopus e Web of Science, além de periódicos científicos indexados nas áreas de Administração, Sistemas de

Informação e Ciência da Informação. As buscas ocorreram entre janeiro e fevereiro de 2026, utilizando combinações de descritores em língua inglesa, por meio dos operadores booleanos AND e OR.

Foram utilizadas como palavras-chave na busca: “information overload”, “decision making”, “organizational decision”, “big data” e “cognitive limits”.

As estratégias de busca envolveram combinações como: ‘information overload’ AND ‘decision making’; ‘big data’ AND ‘organizational decision’; e ‘cognitive limits’ OR ‘information overload’, permitindo ampliar a rastreabilidade e a aderência temática dos estudos selecionados.

Inicialmente, foram identificados aproximadamente 45 estudos relacionados ao tema. Durante o processo de triagem, foram removidos estudos duplicados e publicações que não apresentavam aderência direta ao problema investigado. Após a aplicação dos critérios de inclusão e exclusão, definiu-se um corpus final composto por 18 obras consideradas relevantes para a análise.

O recorte temporal da pesquisa contemplou, prioritariamente, publicações no período de 2019 a 2024, a fim de garantir a atualidade das discussões. Adicionalmente, foram incluídas obras clássicas anteriores a esse período, consideradas fundamentais para a compreensão teórica da relação entre sobrecarga informacional e tomada de decisão, como os estudos de Simon (1970), Kahneman (2012) e Davenport (2015).

Os critérios de inclusão contemplaram: (a) artigos completos publicados entre 2019 e 2024; (b) estudos revisados por pares; (c) obras clássicas relevantes para a fundamentação conceitual do estudo; (d) aderência direta à temática da sobrecarga informacional e dos processos decisórios organizacionais; e (e) consistência metodológica e relevância acadêmica dos autores.

Por outro lado, foram excluídos: (a) trabalhos duplicados; (b) estudos sem relação direta com o problema de pesquisa; (c) resumos expandidos e materiais não

científicos; (d) publicações sem clareza metodológica; e (e) estudos que abordavam exclusivamente aspectos técnicos da tecnologia, sem discussão organizacional ou cognitiva.

A seguir, apresenta-se um quadro síntese dos principais estudos analisados:

Quadro 1

Síntese dos principais estudos analisados

Autor (ano)	Título do estudo	Objetivo do estudo
Kahneman (2012)	Thinking, Fast and Slow	Compreender os limites cognitivos que influenciam o processo decisório
Davenport (2015)	Big Data at Work	Analisar a utilização de dados na tomada de decisão organizacional
Roetzel (2019)	Information overload in organizations	Avaliar os efeitos da sobrecarga informacional no ambiente organizacional
Eppler & Mengis (2020)	The concept of information overload	Identificar as causas, consequências e possíveis soluções para o excesso de informação nas organizações
Bawden (2020)	Information overload	Analisar o conceito de sobrecarga informacional e

		seus impactos na sociedade contemporânea
--	--	--

Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

A análise dos dados foi realizada por meio da técnica de análise de conteúdo, conforme proposta por Bardin (2016), sendo operacionalizada em três etapas: pré-análise, exploração do material e interpretação dos resultados. Inicialmente, realizou-se leitura flutuante dos estudos selecionados, visando identificar padrões temáticos recorrentes.

As unidades de análise corresponderam aos trechos textuais e argumentos teóricos relacionados à relação entre excesso informacional, limitações cognitivas, desempenho organizacional e estratégias de gestão da informação.

Na etapa de exploração do material, os conteúdos foram organizados em unidades de análise relacionadas aos fatores geradores da sobrecarga informacional, impactos cognitivos, implicações organizacionais e estratégias de mitigação. Posteriormente, essas unidades foram agrupadas em categorias analíticas, permitindo identificar convergências, divergências e relações teóricas presentes na literatura.

Procedeu-se à interpretação crítica dos resultados, buscando compreender como a interação entre fatores tecnológicos, organizacionais e humanos influencia os processos decisórios em contextos organizacionais de elevada complexidade. A interpretação dos dados ocorreu de forma comparativa e crítica, buscando identificar aproximações, tensões conceituais e lacunas teóricas entre os autores analisados.

O estudo limitou-se à análise teórica da sobrecarga informacional no contexto organizacional, não contemplando investigação empírica. Os resultados obtidos refletem a interpretação crítica da literatura existente, permitindo a identificação de tendências, convergências e lacunas teóricas sobre o tema. Embora essa abordagem possibilite uma

análise consistente do fenômeno, reconhece-se que a ausência de dados empíricos limita a generalização dos resultados para contextos organizacionais específicos, reforçando a necessidade de investigações futuras de caráter aplicado.

Por se tratar de uma pesquisa exclusivamente bibliográfica, não houve envolvimento de participantes humanos, nem coleta de dados primários que demandassem procedimentos éticos relacionados à pesquisa com seres humanos. Dessa forma, o estudo encontra-se em conformidade com as diretrizes acadêmicas e éticas aplicáveis à pesquisa teórica. Ressalta-se, ainda, que a MUST University estabelece que pesquisas dessa natureza estão dispensadas de submissão ao Comitê de Ética em Pesquisa, uma vez que não envolvem riscos aos participantes. Ainda assim, foram observados os princípios éticos fundamentais, como o respeito à propriedade intelectual, a utilização adequada das fontes e a fidedignidade na apresentação das informações analisadas.

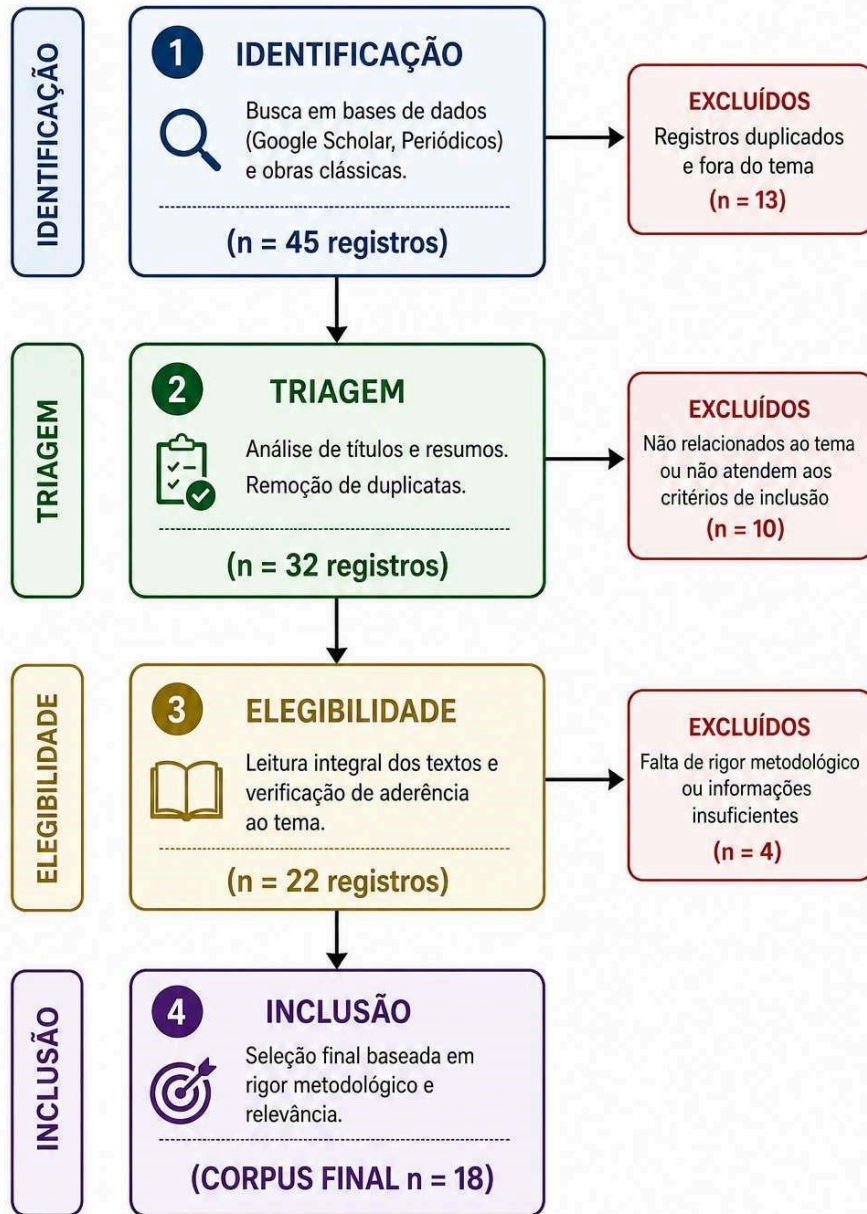
2.1 Detalhamento do Processo de Seleção Bibliográfica

A sistematização da busca bibliográfica é um passo determinante para assegurar a validade científica desta pesquisa descritiva. Para evitar vieses de seleção e garantir que o referencial teórico fosse composto por obras de alta relevância e impacto acadêmico, estabeleceu-se um protocolo de filtragem estruturado em etapas sequenciais. Este processo permitiu o afunilamento de um volume inicial de 45 registros para um corpus final de 18 estudos que tratam especificamente das interseções entre sobrecarga informacional, limites cognitivos e tomada de decisão organizacional. O fluxograma a seguir detalha visualmente o percurso metodológico percorrido, desde a identificação inicial nas bases de dados até a seleção definitiva das obras analisadas.

Figura 1

Fluxo de seleção dos estudos

(Baseado no modelo PRISMA)



Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

Quadro 2

Detalhamento do Corpus de Pesquisa (Artigos e Obras Seleccionadas)

Nº	Autor (Ano)	Título da Obra / Artigo	Principal Achado / Contribuição
01	Simon (1970)	Administrativ behavior	Estabelece o conceito de racionalidade limitada e a busca por soluções satisfatórias.
02	Nonaka & Takeuchi (2008)	Gestão do Conhecimento	Argumenta que a informação só vira conhecimento útil quando interpretada contextualmente.
03	Kahneman (2012)	Thinking, Fast and Slow	Identifica que o excesso de dados empurra o decisor para o Sistema 1 (intuitivo), aumentando riscos.

Nº	Autor (Ano)	Título da Obra / Artigo	Principal Achado / Contribuição
04	Davenport (2015)	Big Data at Work	Demonstra que o valor do dado reside na análise estratégica e não no volume bruto.
05	Bardin (2016)	Análise de Conteúdo	Fundamenta a técnica de interpretação dos dados qualitativos utilizada.
06	Roetzel (2019)	Information in overload organizations	Mapeia como a sobrecarga causa o "ruído" que paralisa a agilidade organizacional.
07	Schick et al. (2019)	Information Overload: A Review	Identifica a pressão por tempo como agravante da falha decisória.
08	Zeldenrust (2019)	The Economics of Information	Discute o custo de oportunidade do tempo

Nº	Autor (Ano)	Título da Obra / Artigo	Principal Achado / Contribuição
			gasto filtrando dados inúteis.
09	Eppler & Mengis (2020)	The concept of information overload	Propõe que a sobrecarga é sistêmica: tecnologia, processos e limite cognitivo.
10	Bawden & Robinson (2020)	The dark side of information	Explora a "patologia da informação", onde o excesso gera ansiedade e ineficiência.
11	Wilson (2020)	Information Behavior	Analisa como indivíduos evitam informações quando se sentem saturados.

12	Hallowell (2020)	Driven to Distraction at Work	Analisa a perda de foco em ambientes
----	---------------------	----------------------------------	---

Nº	Autor (Ano)	Título da Obra / Artigo	Principal Achado / Contribuição
			corporativos saturados de estímulos digitais.
13	Lakatos & Marconi (2021)	Fundamentos de metodologia científica	Fornece as diretrizes para a construção do rigor metodológico desta pesquisa.
14	Edmunds & Morris (2021)	The problem of information overload	Foca no impacto da sobrecarga especificamente para cargos de gerência média.

15	Gil (2022)	Como elaborar projetos de pesquisa	Define os parâmetros para a pesquisa descritiva e bibliográfica adotada.
16	Farhoomand (2022)	Managing Information Overload	Propõe estratégias de filtragem tecnológica para reduzir o estresse.
Nº	Autor (Ano)	Título da Obra Artigo	Principal Achado / Contribuição
17	Rogers & Agarwala (2023)	Digital & Transformation Decision	Mostra que a digitalização sem governança aumenta a paralisia decisória.
18	Smith & Lewis (2024)	Paradoxes of Information	Debate o paradoxo: mais acesso à informação pode tornar a decisão mais difícil.

Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

A análise do quadro anterior revela uma convergência significativa entre as obras clássicas da década de 1970 e os estudos contemporâneos publicados entre 2019 e 2024. Embora as tecnologias de processamento tenham evoluído exponencialmente — como discutido por Davenport (2015) no contexto do Big Data —, as premissas da racionalidade limitada estabelecidas por Simon (1970) e os vieses cognitivos mapeados por Kahneman (2012) permanecem como barreiras estruturais intransponíveis para a mente humana. A diversidade de fontes selecionadas, que abrange desde a psicologia econômica até a ciência da informação, permite que os capítulos subsequentes discutam o fenômeno da sobrecarga não apenas como um problema tecnológico, mas como um desafio sistêmico que impacta diretamente a produtividade e a segurança decisória das organizações modernas.

A adoção desse protocolo metodológico buscou garantir maior rigor científico, rastreabilidade e confiabilidade ao processo de seleção e análise bibliográfica.

3. INFORMAÇÃO E TOMADA DE DECISÃO ORGANIZACIONAL

O presente capítulo tem como objetivo apresentar a fundamentação teórica que sustenta a análise da relação entre informação e tomada de decisão no contexto organizacional contemporâneo. Inicialmente, discute-se o conceito de informação nas organizações, destacando sua evolução e sua relevância como recurso estratégico para a geração de valor e apoio à gestão. Em seguida, são abordadas as principais teorias da tomada de decisão, enfatizando os modelos que consideram as limitações cognitivas dos indivíduos e a complexidade dos ambientes organizacionais. Nesse sentido, são exploradas as contribuições teóricas que evidenciam que o processo decisório não ocorre de forma plenamente racional, sendo influenciado por fatores como incerteza, tempo e capacidade de processamento de informações.

O conceito de racionalidade limitada, destacando suas implicações para a compreensão do comportamento decisório em contextos marcados pelo excesso de informações. Assim, o capítulo busca fornecer base teórica consistente para a compreensão dos desafios associados à sobrecarga informacional e seus efeitos na qualidade das decisões nas organizações.

3.1. A informação como recurso estratégico nas organizações contemporâneas

A informação constitui um dos principais ativos estratégicos das organizações contemporâneas, sendo essencial para a redução de incertezas e o suporte à tomada de decisão. Com o avanço das tecnologias da informação, especialmente no contexto do big data, as organizações passaram a operar em ambientes altamente orientados por dados, nos quais a capacidade de interpretar informações tornou-se um diferencial competitivo. À luz da literatura,

Davenport (2015, p. 12) os resultados permitem compreender que “as organizações que utilizam dados de forma eficaz conseguem obter vantagens competitivas significativas”, evidenciando a relevância da informação no contexto organizacional.

A informação não deve ser compreendida apenas como um conjunto de dados disponíveis, mas como um recurso que adquire valor a partir de sua interpretação e aplicação no processo decisório. No entanto, a literatura aponta que o aumento da disponibilidade de dados não garante, por si só, decisões mais eficazes, sendo necessário considerar aspectos como relevância, qualidade e capacidade de processamento das informações (Bawden & Robinson, 2020).

Sob essa perspectiva, a gestão da informação envolve não apenas sua coleta e armazenamento, mas principalmente sua seleção e uso estratégico, evidenciando a necessidade de uma abordagem crítica quanto ao seu papel nas organizações.

Adicionalmente, destaca-se que a informação, quando adequadamente gerida, pode contribuir para a criação de vantagens competitivas sustentáveis, especialmente em ambientes organizacionais caracterizados por elevada complexidade e dinamismo. A capacidade de transformar dados em informações úteis e aplicáveis torna-se um diferencial estratégico relevante para as organizações.

Nesse cenário, observa-se que a crescente disponibilidade de dados impõe desafios relacionados à sua organização e interpretação, exigindo o desenvolvimento de competências analíticas por parte dos indivíduos. A gestão da informação deve ser orientada não apenas pela quantidade de dados disponíveis, mas pela sua capacidade de gerar valor no contexto organizacional, reforçando a necessidade de práticas estruturadas de filtragem e priorização (Bawden & Robinson, 2020).

Em complemento, ressalta-se que a efetividade da informação depende de sua integração aos processos organizacionais. Quando a informação não está alinhada aos fluxos de trabalho, tende a gerar retrabalho e inconsistências, reduzindo sua utilidade prática. A governança da informação torna-se elemento central, pois estabelece padrões para coleta, tratamento e disseminação dos dados. Ademais, a interoperabilidade entre sistemas informacionais favorece a consistência dos dados e reduz redundâncias, contribuindo para decisões mais confiáveis (Davenport, 2015).

Entretanto, embora autores como Davenport (2015) associem o uso intensivo de dados à ampliação da capacidade analítica organizacional, Bawden e Robinson (2020) ressaltam que o aumento da disponibilidade informacional não garante, por si só, decisões mais eficazes, podendo inclusive gerar ruído informacional, fadiga cognitiva e dificuldades de priorização. Sob essa perspectiva, o valor estratégico da informação depende menos do volume de dados disponível e mais da capacidade organizacional de selecionar, interpretar e aplicar informações relevantes no contexto decisório. Assim, evidencia-se um paradoxo

organizacional: ao mesmo tempo em que a informação constitui recurso essencial para a competitividade, seu excesso pode comprometer a eficiência dos processos decisórios.

3.2. Abordagens teóricas da tomada de decisão no contexto organizacional

A tomada de decisão é um processo fundamental nas organizações, envolvendo a análise de alternativas e a escolha de cursos de ação. Tradicionalmente, as teorias da decisão assumiam que os indivíduos eram capazes de tomar decisões racionais, com base na análise completa das informações disponíveis.

Entretanto, estudos posteriores passaram a questionar essa visão, destacando que a racionalidade humana é limitada por fatores cognitivos e contextuais. A tomada de decisão passou a ser compreendida como um processo influenciado por incertezas, limitações de tempo e capacidade de processamento (Kahneman, 2012).

A literatura contemporânea reforça essa perspectiva ao demonstrar que o ambiente organizacional atual, caracterizado por grande volume de informações, torna o processo decisório ainda mais complexo. Assim, a qualidade das decisões não depende apenas da quantidade de informação disponível, mas da forma como ela é processada e interpretada (Roetzel, 2019).

Outro aspecto relevante refere-se à influência do contexto organizacional no processo de tomada de decisão. Fatores como cultura organizacional, estrutura hierárquica e disponibilidade de informações exercem impacto direto sobre a forma como as decisões são tomadas, podendo facilitar ou dificultar a análise das alternativas disponíveis.

A presença de grandes volumes de informação tende a intensificar a complexidade do processo decisório, exigindo que os indivíduos desenvolvam habilidades de seleção e interpretação de dados. A tomada de decisão passa a depender cada vez mais da capacidade

de identificar informações relevantes, evidenciando que o excesso de dados pode representar não apenas uma oportunidade, mas também um desafio para as organizações (Roetzel, 2019).

Outro ponto relevante diz respeito ao papel do tempo na tomada de decisão. Em ambientes de alta pressão, decisões precisam ser tomadas rapidamente, o que favorece o uso de atalhos cognitivos. Nesses casos, a qualidade da informação disponível e sua apresentação tornam-se determinantes para reduzir erros. Assim, a estruturação dos dados em formatos claros e comparáveis contribui para decisões mais ágeis e consistentes, mesmo em cenários de elevada incerteza (Kahneman, 2012).

3.3. A racionalidade limitada e suas implicações no processo decisório organizacional

O conceito de racionalidade limitada, proposto por Herbert Simon, representa um marco na compreensão do processo decisório nas organizações. Segundo o autor, os indivíduos não possuem capacidade ilimitada de processamento de informações, sendo obrigados a tomar decisões com base em simplificações da realidade (Simon, 1970).

Essa abordagem rompe com a ideia de racionalidade plena, evidenciando que as decisões são influenciadas por restrições cognitivas, disponibilidade de informação e limitações de tempo. Os indivíduos tendem a buscar soluções satisfatórias, em vez de ótimas.

A relevância desse conceito torna-se ainda maior no cenário contemporâneo, marcado pelo excesso de informações. O aumento do volume de dados pode intensificar os limites cognitivos dos indivíduos, tornando o processo decisório mais suscetível a erros e vieses (Kahneman, 2012).

A racionalidade limitada assume papel central na compreensão dos desafios enfrentados pelos indivíduos diante do excesso de informações. À medida que o volume de

dados disponíveis aumenta, torna-se mais difícil realizar uma análise completa das alternativas, o que reforça a necessidade de simplificação do processo decisório.

A adoção de mecanismos organizacionais de apoio à decisão pode contribuir para reduzir os efeitos da racionalidade limitada, auxiliando os indivíduos na seleção e interpretação de informações relevantes. Ademais, a compreensão desse conceito torna-se fundamental para o desenvolvimento de estratégias que busquem equilibrar a relação entre volume de informação e capacidade de processamento humano (Simon, 1970).

Por conseguinte, a racionalidade limitada evidencia a necessidade de apoio organizacional ao decisor. Ferramentas que sintetizam informações, indicadores-chave e painéis gerenciais podem reduzir a complexidade do ambiente informacional. A organização atua como mediadora entre o volume de dados e a capacidade humana de processamento, mitigando os efeitos da sobrecarga e favorecendo decisões mais adequadas (Simon, 1970).

4. SOBRECARGA INFORMACIONAL NO CONTEXTO ORGANIZACIONAL

O presente capítulo tem como objetivo apresentar a fundamentação teórica relacionada à sobrecarga informacional no contexto organizacional, buscando compreender sua origem, seus determinantes e seus desdobramentos nos ambientes contemporâneos. Inicialmente, discute-se a evolução conceitual da sobrecarga informacional na literatura científica, destacando sua transição de um fenômeno pontual para uma questão estrutural nas organizações. Em seguida, são analisados os principais fatores geradores desse fenômeno, considerando aspectos tecnológicos, organizacionais e humanos. Por fim, aborda-se a influência dos ambientes digitais e do uso intensivo de dados, especialmente no contexto do big data, evidenciando como essas transformações contribuem para a intensificação do

excesso de informações e para os desafios enfrentados pelos indivíduos no processo de interpretação e tomada de decisão.

4.1. Evolução conceitual da sobrecarga informacional na literatura científica

A sobrecarga informacional é definida como a situação em que a quantidade de informação disponível excede a capacidade de processamento dos indivíduos. Esse conceito ganhou maior relevância a partir do avanço das tecnologias digitais, que ampliaram significativamente a produção, o armazenamento e a disseminação de dados nas organizações.

De acordo com Bawden e Robinson (2020), a sobrecarga informacional não se limita ao volume de dados disponíveis, estando também relacionada à complexidade, à diversidade e à forma como a informação é apresentada. O problema não está apenas na quantidade de informação, mas na dificuldade de transformá-la em conhecimento útil para a tomada de decisão. Complementarmente, Eppler e Mengis (2020) destacam que o fenômeno envolve múltiplas dimensões, incluindo fatores tecnológicos, organizacionais e humanos, o que reforça seu caráter sistêmico.

A evolução conceitual da sobrecarga informacional acompanha o desenvolvimento das tecnologias da informação. Inicialmente tratada como um problema pontual relacionado ao excesso de dados, passou a ser compreendida como uma questão estrutural nas organizações contemporâneas, especialmente em contextos marcados pela transformação digital (Roetzel, 2019).

Sob uma perspectiva crítica, a literatura recente tem avançado na compreensão do fenômeno, mas ainda apresenta lacunas no que se refere à integração entre suas diferentes

dimensões. Muitas abordagens permanecem centradas na tecnologia, desconsiderando a importância dos fatores cognitivos e organizacionais. A sobrecarga informacional deve ser entendida como um fenômeno complexo, que exige uma abordagem multidisciplinar para sua adequada compreensão.

A evolução conceitual da sobrecarga informacional acompanha diretamente as transformações tecnológicas e organizacionais ocorridas nas últimas décadas. O fenômeno deixa de ser interpretado apenas como um problema individual, relacionado à capacidade de processamento humano, passando a ser compreendido como uma questão estrutural das organizações contemporâneas. Essa mudança de enfoque evidencia que a sobrecarga informacional não decorre exclusivamente do aumento do volume de dados, mas também da forma como a informação é produzida, distribuída e utilizada nos ambientes organizacionais (Bawden & Robinson, 2020). Assim, torna-se necessário adotar abordagens mais integradas, que considerem simultaneamente aspectos tecnológicos, organizacionais e humanos.

Ademais, a evolução do conceito de sobrecarga informacional demonstra que o fenômeno acompanha a transformação digital das organizações. O que antes era percebido como excesso pontual de dados, hoje se configura como uma condição permanente, exigindo adaptações contínuas dos indivíduos e das estruturas organizacionais (Bawden & Robinson, 2020).

Embora a literatura recente apresente avanços significativos na compreensão da sobrecarga informacional, autores como Eppler e Mengis (2020) ressaltam que muitas abordagens ainda permanecem excessivamente centradas na dimensão tecnológica do fenômeno. Sob essa perspectiva, Bawden e Robinson (2020) argumentam que a sobrecarga informacional não decorre apenas do aumento do volume de dados, mas também da incapacidade dos indivíduos e das organizações de processar, selecionar e interpretar informações de forma eficiente. A sobrecarga informacional não deve ser interpretada apenas

como consequência do avanço tecnológico, mas como resultado da interação entre tecnologia, estrutura organizacional e limitações humanas de processamento.

4.2. Fatores tecnológicos, organizacionais e humanos geradores da sobrecarga informacional

A sobrecarga informacional é resultado da interação entre fatores tecnológicos, organizacionais e humanos, que, em conjunto, contribuem para a intensificação do problema no contexto organizacional.

No âmbito tecnológico, destaca-se o crescimento exponencial da produção de dados, impulsionado por sistemas digitais, plataformas online e ferramentas analíticas. Conforme Davenport (2015), o avanço das tecnologias da informação possibilitou a coleta e o processamento de grandes volumes de dados, criando ambientes altamente orientados por informações. No entanto, essa abundância informacional nem sempre se traduz em vantagem competitiva, uma vez que pode dificultar a identificação de dados relevantes.

No contexto organizacional, fatores como excesso de relatórios, falta de integração entre sistemas, ausência de políticas de gestão da informação e comunicação ineficiente contribuem significativamente para a sobrecarga informacional. A cultura organizacional orientada por dados pode incentivar a valorização da quantidade de informações em detrimento de sua qualidade, gerando redundâncias e inconsistências nos fluxos informacionais (Eppler &

Mengis, 2020).

Do ponto de vista humano, as limitações cognitivas desempenham papel central na ocorrência da sobrecarga informacional. A capacidade de processamento dos indivíduos é limitada, o que dificulta a análise de grandes volumes de dados e favorece o uso de simplificações no processo decisório (Kahneman, 2012).

Muitas organizações tendem a atribuir a sobrecarga informacional exclusivamente à tecnologia, desconsiderando o papel dos fatores humanos e organizacionais. Essa visão reducionista limita a eficácia das estratégias de mitigação, uma vez que ignora a natureza multifatorial do fenômeno. Assim, a compreensão da sobrecarga informacional exige uma abordagem integrada, que considere simultaneamente seus diferentes determinantes.

Diante desse cenário, verifica-se que a sobrecarga informacional não pode ser atribuída a um único fator, mas resulta da interação entre diferentes elementos que se reforçam mutuamente. A intensificação do uso de tecnologias digitais, aliada à ausência de mecanismos eficientes de filtragem e organização da informação, contribui para a ampliação do problema. Fatores organizacionais, como a cultura orientada por dados e a multiplicidade de fontes informacionais, tendem a aumentar a complexidade do ambiente decisório. Sob essa perspectiva, a compreensão da sobrecarga informacional exige uma análise sistêmica, que permita identificar não apenas suas causas isoladas, mas as relações entre os diferentes fatores envolvidos (Eppler & Mengis, 2020).

Quadro 3

Síntese dos fatores da sobrecarga informacional nas organizações

Fator	Características	Impacto
Tecnológico	Grande volume de dados e sistemas digitais	Dificuldade de filtragem
Organizacional	Excesso de relatórios e fontes de informação	Complexidade informacional
Humano	Limitações cognitivas e capacidade de processamento	Sobrecarga mental

Ambiental	Ambientes dinâmicos e pressão por decisões rápidas	Redução da qualidade decisória
-----------	--	--------------------------------

Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

A sistematização apresentada no Quadro 3 evidencia que a sobrecarga informacional resulta da interação entre múltiplos fatores que atuam de forma simultânea no ambiente organizacional. Os aspectos tecnológicos, organizacionais e humanos não apenas coexistem, mas se reforçam mutuamente, ampliando a complexidade do fenômeno. A literatura destaca que o aumento do volume de dados, aliado à ausência de mecanismos eficazes de filtragem, contribui diretamente para a intensificação da sobrecarga informacional (Eppler & Mengis, 2020).

Verifica-se que os avanços tecnológicos, embora ampliem a capacidade de geração e armazenamento de dados, não garantem sua utilização eficiente no processo decisório. Conforme apontado por Davenport (2015), o valor da informação está diretamente relacionado à sua capacidade de ser interpretada e aplicada de forma estratégica, e não apenas à sua disponibilidade. A adoção de tecnologias sem práticas adequadas de gestão pode intensificar, ao invés de reduzir, os efeitos da sobrecarga informacional.

As limitações cognitivas dos indivíduos desempenham papel central na compreensão desse fenômeno. De acordo com Bawden e Robinson (2020), a sobrecarga informacional ocorre quando a quantidade e a complexidade das informações excedem a capacidade de processamento humano, dificultando a tomada de decisões eficazes. Esse aspecto reforça a necessidade de alinhar o volume de informação disponível à capacidade real de análise dos indivíduos.

Diante desse cenário, evidencia-se que a sobrecarga informacional deve ser compreendida como um problema sistêmico, que exige uma abordagem integrada. A

interação entre fatores tecnológicos, organizacionais e humanos indica que soluções isoladas tendem a ser insuficientes, sendo necessário desenvolver estratégias que considerem a interdependência desses elementos. Assim, a gestão da informação deve ser orientada por critérios de qualidade, relevância e aplicabilidade, contribuindo para a melhoria dos processos decisórios no contexto organizacional (Roetzel, 2019).

A interação entre os fatores apresentados indica que intervenções pontuais tendem a ser insuficientes. A redução da sobrecarga informacional demanda a combinação de práticas de governança de dados, integração de sistemas e desenvolvimento de competências analíticas, reforçando a natureza sistêmica do fenômeno (Eppler & Mengis, 2020).

Sob essa óptica, verifica-se que estratégias organizacionais baseadas exclusivamente na ampliação da capacidade tecnológica tendem a apresentar resultados limitados quando não acompanhadas por práticas estruturadas de gestão da informação. Conforme Eppler e Mengis (2020), a sobrecarga informacional constitui um fenômeno multidimensional, que envolve simultaneamente fatores tecnológicos, organizacionais e humanos. De forma complementar, Davenport (2015) destaca que a efetividade do uso da informação depende da capacidade organizacional de transformar dados em conhecimento aplicável ao processo decisório. Assim, evidencia-se que a mitigação da sobrecarga informacional exige uma abordagem integrada, capaz de alinhar recursos tecnológicos, processos organizacionais e competências analíticas individuais.

4.3. A influência dos ambientes digitais e do big data na intensificação do excesso de informações

Os ambientes digitais têm desempenhado papel central na intensificação da sobrecarga informacional nas organizações contemporâneas. A crescente digitalização dos processos

organizacionais, aliada ao avanço de tecnologias como big data, business intelligence e analytics, ampliou significativamente a capacidade de geração e disseminação de dados.

Segundo Roetzel (2019), o ambiente digital contribui para a criação de fluxos contínuos de informação, dificultando a filtragem e priorização dos dados. Nesse contexto, os indivíduos são constantemente expostos a múltiplas fontes informacionais, o que pode comprometer sua capacidade de análise e interpretação. A velocidade com que as informações são produzidas e atualizadas reduz o tempo disponível para reflexão, favorecendo decisões mais rápidas, porém menos consistentes.

Outro aspecto relevante refere-se à falsa percepção de que maior disponibilidade de dados resulta automaticamente em melhores decisões. A literatura indica que o excesso de informação pode gerar ruído informacional, dificultando a identificação de conteúdos relevantes e aumentando a incerteza no processo decisório (Bawden & Robinson, 2020).

Do ponto de vista organizacional, observa-se que muitas instituições ainda não possuem estruturas adequadas para lidar com o volume crescente de informações. A falta de integração entre sistemas, aliada à ausência de políticas eficazes de gestão da informação, contribui para a fragmentação dos dados e para a redução de sua qualidade (Eppler & Mengis, 2020).

Sob uma perspectiva crítica, evidencia-se que a transformação digital, embora amplie o potencial analítico das organizações, também impõe novos desafios relacionados à gestão da informação. A dependência crescente de dados pode levar à valorização excessiva de métricas quantitativas, em detrimento de análises qualitativas e reflexivas. Assim, a sobrecarga informacional nos ambientes digitais deve ser compreendida como um fenômeno complexo, que exige equilíbrio entre tecnologia, capacidade humana e práticas organizacionais.

A análise da literatura permite compreender que a sobrecarga informacional não pode ser tratada apenas como uma consequência inevitável do avanço tecnológico, mas sim como um fenômeno que resulta da ausência de estratégias eficazes de gestão da informação. A intensificação do uso de tecnologias digitais sem o devido alinhamento com práticas organizacionais adequadas tende a ampliar o problema, ao invés de solucioná-lo.

O excesso de informação pode gerar um efeito paradoxal, no qual o aumento da disponibilidade de dados não resulta em maior clareza, mas sim em maior ambiguidade no processo decisório. Esse cenário reforça a necessidade de mecanismos capazes de filtrar, organizar e priorizar informações, permitindo que os indivíduos possam utilizar os dados de forma mais eficiente no contexto organizacional (Bawden & Robinson, 2020).

Outro aspecto relevante refere-se ao papel da cultura organizacional na intensificação ou mitigação da sobrecarga informacional. Organizações que valorizam a acumulação de dados, sem critérios claros de relevância, tendem a ampliar o problema, enquanto aquelas que adotam práticas estruturadas de gestão da informação conseguem reduzir seus efeitos negativos. A sobrecarga informacional deve ser compreendida como um fenômeno que envolve não apenas tecnologia, mas também aspectos organizacionais e comportamentais (Eppler & Mengis, 2020).

Nesse contexto, a influência dos ambientes digitais na intensificação da sobrecarga informacional revela um paradoxo importante: embora as tecnologias ampliem significativamente a disponibilidade de dados e o potencial de análise, sua utilização sem critérios estruturados pode comprometer a qualidade da informação utilizada no processo decisório. O desafio contemporâneo não está na escassez de informação, mas na sua organização e interpretação. Diante disso, torna-se fundamental que as organizações desenvolvam estratégias capazes de equilibrar o volume de dados disponíveis com a

capacidade de processamento dos indivíduos, garantindo que a informação possa ser utilizada de forma eficaz e alinhada aos objetivos organizacionais (Davenport, 2015).

O uso intensivo de ambientes digitais deve ser acompanhado por políticas claras de gestão da informação. A ausência de diretrizes para priorização e uso dos dados tende a ampliar a complexidade informacional, reduzindo a efetividade das decisões (Davenport, 2015).

5. IMPACTOS DA SOBRECARGA INFORMACIONAL NA TOMADA DE DECISÃO

O presente capítulo tem como objetivo analisar os impactos da sobrecarga informacional na tomada de decisão no contexto organizacional contemporâneo. Inicialmente, são discutidos os efeitos cognitivos decorrentes do excesso de informações, evidenciando como as limitações humanas de processamento influenciam o comportamento decisório. Em seguida, aborda-se a relação entre a sobrecarga informacional e a ocorrência de paralisia decisória, bem como seus reflexos na eficiência organizacional. São analisadas as implicações desse fenômeno no desempenho das organizações, destacando os desafios enfrentados na gestão da informação em ambientes caracterizados por elevada complexidade e volume de dados.

Quadro 4

Relação entre sobrecarga informacional e desempenho organizacional

Dimensão	Efeito
Cognitiva	Sobrecarga mental
Operacional	Lentidão
Estratégica	Decisões imprecisas

Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

A síntese apresentada no Quadro 4 evidencia que a sobrecarga informacional impacta o desempenho organizacional em múltiplas dimensões, abrangendo aspectos cognitivos, operacionais e estratégicos. O nível cognitivo, o excesso de informação compromete a capacidade de concentração e análise dos indivíduos, dificultando a identificação de dados relevantes para a tomada de decisão. Esse cenário reforça a ideia de que a sobrecarga informacional está diretamente relacionada às limitações do processamento humano, conforme discutido por Bawden e Robinson (2020).

No âmbito operacional, verifica-se que a dificuldade em lidar com grandes volumes de informação tende a aumentar o tempo necessário para a execução de atividades, reduzindo a produtividade e comprometendo a eficiência dos processos organizacionais. Esse efeito é agravado pela ausência de mecanismos estruturados de filtragem e organização da informação, o que contribui para a dispersão de esforços e retrabalho.

Já no nível estratégico, os impactos da sobrecarga informacional tornam-se ainda mais significativos, uma vez que afetam diretamente a qualidade das decisões e a capacidade das organizações de definir prioridades. Conforme apontado por Roetzel (2019), o excesso de informação pode gerar indecisão e dificultar a construção de análises consistentes, comprometendo o alinhamento estratégico.

Diante desse contexto, evidencia-se que a sobrecarga informacional deve ser compreendida como um fator crítico para o desempenho organizacional, exigindo a adoção de práticas que favoreçam a gestão eficiente da informação. Assim, torna-se fundamental desenvolver estratégias que permitam reduzir a complexidade informacional e melhorar a capacidade de análise dos indivíduos, contribuindo para decisões mais eficazes e alinhadas aos objetivos organizacionais.

5.1. Impactos cognitivos da sobrecarga informacional no processo decisório

A sobrecarga informacional exerce impactos profundos sobre os processos cognitivos dos indivíduos, afetando diretamente a forma como as decisões são tomadas no contexto organizacional. Em ambientes caracterizados pelo excesso de dados, a capacidade de atenção, análise e interpretação tende a ser comprometida, dificultando a identificação de informações relevantes.

De acordo com Kahneman (2012, p. 45), o sistema cognitivo humano possui limitações que o impedem de processar grandes volumes de informação de forma eficiente. Nessas condições, os indivíduos tendem a recorrer ao chamado “Sistema 1”, caracterizado por decisões rápidas, automáticas e intuitivas, em detrimento do “Sistema 2”, que exige maior esforço cognitivo e análise crítica.

Esse deslocamento no processo decisório aumenta a probabilidade de ocorrência de vieses cognitivos, como excesso de confiança, ancoragem e simplificação excessiva da realidade. Assim, o excesso de informação, paradoxalmente, pode reduzir a qualidade das decisões, ao invés de aprimorá-las.

A literatura aponta que a sobrecarga informacional está associada à fadiga mental, redução da capacidade de concentração e aumento do estresse, fatores que impactam negativamente o desempenho individual e coletivo (Bawden & Robinson, 2020). O problema

não se limita à quantidade de informação, mas envolve a capacidade humana de lidar com sua complexidade.

Uma análise crítica indica que as organizações frequentemente subestimam esses limites cognitivos, adotando estratégias baseadas no acúmulo de dados, sem considerar a capacidade real de processamento dos indivíduos.

Os achados teóricos indicam que a sobrecarga informacional representa um paradoxo decisório contemporâneo. Embora o acesso ampliado à informação possa potencializar análises mais sofisticadas, autores como Bawden e Robinson (2020) destacam que o excesso de estímulos informacionais tende a ampliar a fadiga cognitiva e dificultar a capacidade de priorização dos indivíduos. Sob essa perspectiva, Kahneman (2012) argumenta que ambientes caracterizados por elevada complexidade informacional favorecem decisões simplificadas e o uso de heurísticas cognitivas. A teoria da racionalidade limitada de Simon (1970) reforça que a efetividade da tomada de decisão não depende exclusivamente da disponibilidade de dados, mas da capacidade dos indivíduos e das organizações de transformar informação em conhecimento aplicável.

5.2. Paralisia decisória e seus efeitos na eficiência organizacional

Um dos efeitos mais relevantes da sobrecarga informacional é a chamada paralisia decisória, fenômeno caracterizado pela dificuldade ou incapacidade de tomar decisões diante de um grande volume de informações disponíveis.

Segundo Bawden e Robinson (2020), o excesso de dados pode gerar indecisão, atrasos e até mesmo a evitação do processo decisório, especialmente em contextos de alta complexidade. Isso ocorre porque os indivíduos enfrentam dificuldades para avaliar todas as alternativas disponíveis, o que aumenta a insegurança e a incerteza.

Roetzel (2019) complementa essa análise ao destacar que a sobrecarga informacional pode levar ao prolongamento do tempo de decisão, reduzindo a agilidade organizacional e comprometendo a capacidade de resposta a mudanças no ambiente externo.

A paralisia decisória pode resultar em decisões tardias ou inadequadas, impactando diretamente o desempenho organizacional. Em ambientes competitivos, a demora na tomada de decisão pode representar perda de oportunidades estratégicas.

Do ponto de vista crítico, muitas organizações ainda associam maior volume de informação à melhoria da decisão, ignorando o fato de que o excesso pode gerar exatamente o efeito oposto. Assim, a paralisia decisória evidencia os limites dessa lógica.

Quadro 5

Comparação entre decisão com e sem sobrecarga

Critério	Com Sobrecarga	Sem sobrecarga
Tempo de decisão	Elevado	Adequado
Qualidade de decisão	Reduzida	Maior precisão
Clareza das informações	Baixa	Alta
Segurança da decisão	Reduzida	Elevada

Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

A partir da comparação apresentada, observa-se que a sobrecarga informacional impacta diretamente diferentes dimensões do processo decisório, comprometendo não apenas a qualidade das decisões, mas também sua eficiência. Verifica-se que, em contextos de excesso de informação, os indivíduos tendem a apresentar maior insegurança e dificuldade de análise, o que reforça a importância da gestão adequada dos fluxos informacionais no ambiente organizacional (Bawden & Robinson, 2020).

Conforme destacado na literatura, o aumento do volume informacional pode dificultar a identificação de dados relevantes, prejudicando a clareza do processo decisório e contribuindo para decisões menos assertivas (Roetzel, 2019).

5.3. Implicações organizacionais da sobrecarga informacional no desempenho empresarial

No nível organizacional, a sobrecarga informacional pode gerar impactos significativos sobre a eficiência, a produtividade e a qualidade das decisões. O excesso de informação tende a dificultar a coordenação das atividades, aumentar custos operacionais e reduzir a clareza estratégica.

De acordo com Roetzel (2019), organizações que não conseguem gerenciar adequadamente a informação enfrentam maiores níveis de incerteza, além de dificuldades na definição de prioridades. Isso ocorre porque a abundância de dados pode obscurecer informações essenciais, prejudicando a tomada de decisão em níveis estratégicos e operacionais.

O excesso de informação pode comprometer a comunicação interna, gerando ruídos, redundâncias e inconsistências nos fluxos informacionais. Esse cenário impacta diretamente a eficiência organizacional, uma vez que dificulta o alinhamento entre equipes e áreas.

Outro aspecto relevante diz respeito ao aumento da carga de trabalho dos gestores, que passam a dedicar mais tempo à análise de informações, em detrimento de atividades estratégicas. Conforme Davenport (2015, p. 98), o desafio contemporâneo não está na falta de dados, mas na capacidade de transformá-los em conhecimento útil.

A sobrecarga informacional deve ser compreendida como um problema estratégico, que exige intervenções estruturais e não apenas soluções pontuais.

Quadro 6

Impactos da sobrecarga informacional nas organizações

Tipo de impacto	Descrição	Consequência
Cognitivo	Sobrecarga mental e dificuldade de análise	Decisões menos precisas
Operacional	Aumento do tempo de processamento	Redução da produtividade
Organizacional	Falhas de comunicação e desalinhamento	Ineficiência
Estratégico	Dificuldade de priorização	Perda de oportunidades

Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

A síntese apresentada no Quadro 6 evidencia que a sobrecarga informacional impactam as organizações em múltiplas dimensões, não se restringindo ao nível individual. Observa-se que seus efeitos se manifestam de forma integrada, comprometendo desde processos operacionais até decisões estratégicas. Nesse sentido, reforça-se a importância de práticas estruturadas de gestão da informação, capazes de reduzir os efeitos negativos do excesso de dados e contribuir para a melhoria do desempenho organizacional (Roetzel, 2019).

A análise dos impactos organizacionais da sobrecarga informacional evidencia que o problema transcende o nível individual, afetando diretamente a capacidade das organizações de operar de forma eficiente e estratégica. O excesso de informação pode comprometer a clareza dos processos internos, dificultando a comunicação e o alinhamento entre diferentes áreas da organização.

A sobrecarga informacional pode gerar aumento dos custos operacionais, uma vez que os indivíduos passam a dedicar mais tempo à análise de dados, reduzindo sua disponibilidade

para atividades estratégicas. Esse cenário contribui para a redução da produtividade e para a tomada de decisões menos eficazes, especialmente em ambientes competitivos e dinâmicos.

Outro ponto relevante refere-se à dificuldade de priorização. Em contextos de excesso informacional, torna-se mais complexo identificar quais informações são realmente relevantes, o que pode levar à dispersão de esforços e à perda de foco estratégico. Assim, a sobrecarga informacional não apenas impacta o processo decisório, mas também compromete a capacidade das organizações de alcançar seus objetivos de forma eficiente (Roetzel, 2019).

Além dos impactos identificados, as organizações com baixa maturidade em gestão da informação apresentam maior propensão a decisões inconsistentes. Por outro lado, estruturas que utilizam indicadores-chave e processos padronizados tendem a reduzir a ambiguidade informacional, favorecendo decisões mais alinhadas aos objetivos estratégicos. Esse contraste evidencia a importância de práticas estruturadas de gestão da informação no desempenho organizacional (Roetzel, 2019).

6. ESTRATÉGIAS DE MITIGAÇÃO DA SOBRECARGA INFORMACIONAL

Diante dos desafios decorrentes da sobrecarga informacional nas organizações contemporâneas, torna-se fundamental a adoção de estratégias capazes de minimizar seus impactos sobre a qualidade da tomada de decisão. Este capítulo dedica-se à análise das principais abordagens utilizadas para mitigar os efeitos do excesso de informações no ambiente organizacional. Inicialmente, discute-se a importância da filtragem, seleção e curadoria da informação como mecanismos essenciais para reduzir a complexidade informacional. Em seguida, são apresentados os sistemas de apoio à decisão, evidenciando seu papel na organização e análise de grandes volumes de dados. Por fim, abordam-se os

modelos teóricos de gestão da informação, destacando como práticas estruturadas podem contribuir para o uso mais eficiente e estratégico das informações nas organizações.

6.1. Filtragem, seleção e curadoria da informação como mecanismos de redução da sobrecarga

A filtragem e a curadoria da informação constituem estratégias fundamentais para reduzir os efeitos da sobrecarga informacional nas organizações. Essas práticas visam selecionar, organizar e priorizar informações relevantes, facilitando o processo decisório.

De acordo com Eppler e Mengis (2020), a adoção de mecanismos de filtragem permite reduzir a complexidade do ambiente informacional, tornando a informação mais acessível e útil para os tomadores de decisão. A qualidade da informação passa a ser mais relevante do que sua quantidade.

A curadoria da informação, por sua vez, envolve a mediação entre o excesso de dados e a necessidade de informação relevante, contribuindo para a construção de conhecimento organizacional. Essa prática é especialmente importante em ambientes digitais, nos quais o volume de dados cresce de forma exponencial.

Uma análise crítica indica que a filtragem da informação não deve ser entendida como limitação do acesso, mas como estratégia de gestão, voltada à melhoria da qualidade das decisões.

6.2. Sistemas de apoio à decisão e seu papel na gestão da informação organizacional

Os sistemas de apoio à decisão desempenham papel central na mitigação da sobrecarga informacional, ao possibilitar a organização, análise e interpretação de grandes volumes de dados.

Segundo Davenport (2015, p. 45), essas ferramentas permitem transformar dados brutos em informações estruturadas, facilitando a identificação de padrões e tendências. Portanto, contribuem para a melhoria da qualidade das decisões e para a redução da complexidade informacional.

Os sistemas de apoio à decisão podem incorporar recursos analíticos avançados, como inteligência artificial e análise preditiva, ampliando a capacidade de interpretação dos dados.

No entanto, uma análise crítica revela que a simples adoção dessas tecnologias não é suficiente para resolver o problema da sobrecarga informacional. É necessário que sua implementação esteja alinhada a práticas organizacionais e à capacitação dos usuários, de modo a garantir seu uso efetivo.

Quadro 7

Comparação das estratégias de mitigação

Estratégia	Vantagem	Limitação
Filtragem	Reduz excesso de dados	Pode excluir informação relevante
Sistemas	Processamento rápido	Dependência tecnológica
Curadoria	Organização eficiente	Demanda tempo
Capacitação	Melhora uso da informação	Requer investimento

Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

A síntese apresentada no Quadro 7 evidencia que as estratégias de mitigação da sobrecarga informacional possuem características complementares, apresentando vantagens e limitações específicas. As abordagens baseadas exclusivamente em tecnologia tendem a oferecer maior rapidez no processamento de dados, porém não garantem, por si só, a

qualidade das decisões, uma vez que a interpretação das informações depende da capacidade analítica dos indivíduos (Davenport, 2015).

Por outro lado, estratégias como a curadoria da informação e a capacitação dos usuários contribuem para a melhoria da compreensão e utilização dos dados, ainda que demandem maior tempo e investimento organizacional. A literatura destaca que a sobrecarga informacional não pode ser resolvida apenas por meio de soluções tecnológicas, sendo necessário considerar fatores humanos e organizacionais no processo de gestão da informação (Eppler & Mengis, 2020).

Verificou-se que a combinação dessas estratégias tende a produzir resultados mais eficazes, uma vez que permite equilibrar o uso de ferramentas tecnológicas com o desenvolvimento de competências individuais. Assim, a mitigação da sobrecarga informacional exige uma abordagem integrada, capaz de alinhar tecnologia, processos e comportamento organizacional, contribuindo para a melhoria da qualidade da tomada de decisão (Roetzel, 2019).

6.3. Modelos teóricos de gestão da informação aplicados à melhoria do processo decisório

Os modelos teóricos de gestão da informação buscam estruturar o uso de dados nas organizações, promovendo maior eficiência e qualidade no processo decisório. Esses modelos envolvem práticas como organização da informação, definição de fluxos informacionais e estabelecimento de critérios de qualidade.

De acordo com Roetzel (2019), a adoção de práticas estruturadas de gestão da informação contribui para reduzir a sobrecarga informacional, ao facilitar a identificação de dados relevantes e eliminar redundâncias.

A gestão da informação deve estar integrada à estratégia organizacional, garantindo que os dados utilizados no processo decisório estejam alinhados aos objetivos da organização.

Outro aspecto relevante é o desenvolvimento de competências informacionais nos indivíduos, permitindo que gestores e colaboradores lidem de forma mais eficiente com ambientes complexos.

Assim, a mitigação da sobrecarga informacional exige uma abordagem integrada, que combine tecnologia, processos organizacionais e desenvolvimento humano.

Quadro 8

Estratégias de mitigação da sobrecarga informacional

Estratégia	Descrição	Benefício
Filtragem	Seleção de dados relevantes	Redução do ruído informacional
Sistemas de apoio	Uso de tecnologias analíticas	Melhoria na análise dos dados
Curadoria	Organização e priorização da informação	Apoio à tomada de decisão
Capacitação	Treinamento dos usuários	Uso eficiente da informação

Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

A partir da sistematização apresentada no Quadro 8, as estratégias de mitigação da sobrecarga informacional convergem para a necessidade de organização, filtragem e uso estratégico da informação no ambiente organizacional. Verifica-se que a filtragem e a curadoria desempenham papel fundamental na redução da complexidade informacional, ao permitir que os indivíduos concentrem sua atenção em dados mais relevantes para o processo decisório.

O uso de sistemas de apoio à decisão contribui para a análise de grandes volumes de dados, ampliando a capacidade das organizações de interpretar informações de forma estruturada. No entanto, conforme evidenciado na literatura, a efetividade dessas ferramentas depende diretamente da capacitação dos usuários e do alinhamento com práticas organizacionais adequadas (Davenport, 2015).

Observou-se que estratégias isoladas tendem a apresentar resultados limitados, sendo necessária a adoção de uma abordagem integrada que articule tecnologia, gestão da informação e desenvolvimento de competências. Tal perspectiva reforça a importância de tratar a informação como um recurso estratégico, cuja qualidade e aplicabilidade são determinantes para a melhoria da tomada de decisão (Eppler & Mengis, 2020).

A análise das estratégias de mitigação da sobrecarga informacional evidencia que a adoção de soluções tecnológicas, embora relevantes, não é suficiente para resolver o problema de forma isolada. Torna-se fundamental que as organizações desenvolvam uma abordagem integrada, que combine ferramentas tecnológicas, práticas organizacionais e capacitação dos indivíduos.

Destaca-se que a gestão da informação deve ser tratada como um processo contínuo, envolvendo a definição de critérios de qualidade, a organização dos fluxos informacionais e o desenvolvimento de competências analíticas. Conforme Davenport (2015), o uso eficaz da informação depende não apenas da tecnologia disponível, mas da capacidade dos indivíduos de interpretá-la e aplicá-la de forma estratégica.

Outro aspecto importante refere-se à necessidade de mudança cultural nas organizações. A valorização da qualidade da informação, em detrimento de seu volume, constitui um elemento essencial para a redução da sobrecarga informacional. A mitigação desse fenômeno exige uma transformação na forma como a informação é percebida e utilizada no contexto organizacional (Eppler & Mengis, 2020).

A comparação entre diferentes estratégias evidencia que abordagens baseadas apenas em tecnologia apresentam resultados limitados quando não acompanhadas de mudanças organizacionais. Nesse sentido, iniciativas que combinam ferramentas analíticas, revisão de processos e capacitação tendem a produzir melhores resultados, reforçando a necessidade de integração entre tecnologia e gestão (Davenport, 2015).

7. RESULTADOS E DISCUSSÕES

A análise de conteúdo permitiu identificar quatro categorias analíticas centrais: (1) fatores geradores da sobrecarga informacional; (2) impactos cognitivos no processo decisório; (3) implicações organizacionais no desempenho empresarial; e (4) estratégias de mitigação da complexidade informacional. Essas categorias foram definidas a partir da recorrência temática observada nos estudos selecionados e orientaram a interpretação crítica dos resultados.

7.1. Compreender o conceito de sobrecarga informacional e identificar os fatores que contribuem para sua ocorrência nas organizações

A partir da análise dos estudos selecionados, verificou-se que a sobrecarga informacional se configura como um fenômeno recorrente nas organizações contemporâneas, especialmente em ambientes intensivamente digitalizados. Os resultados indicam que esse fenômeno não se restringe ao volume de dados disponíveis, mas está diretamente relacionado à dificuldade de processamento, seleção e interpretação das informações pelos indivíduos.

Observou-se que autores recentes, como Bawden e Robinson (2020), caracterizam a sobrecarga informacional como resultado do descompasso entre a capacidade cognitiva humana e a crescente produção de dados. De forma complementar, Eppler e Mengis (2020) destacam que a complexidade informacional, aliada à ausência de mecanismos eficazes de

filtragem e priorização, intensifica significativamente esse fenômeno no contexto organizacional.

A análise dos estudos evidenciou que a sobrecarga informacional é influenciada por múltiplos fatores, incluindo o uso intensivo de tecnologias digitais, a fragmentação dos sistemas de informação e a cultura organizacional orientada por dados. Esse cenário é reforçado pelo avanço das tecnologias da informação, que ampliaram a capacidade de geração e armazenamento de dados, sem necessariamente acompanhar a capacidade de interpretação dos indivíduos (Davenport, 2015).

Os resultados corroboram a literatura ao evidenciar que a sobrecarga informacional é um fenômeno multifatorial. No entanto, muitas abordagens ainda priorizam aspectos tecnológicos, negligenciando fatores organizacionais e cognitivos, o que limita a compreensão do fenômeno.

Adicionalmente, evidencia-se que a ausência de uma gestão estruturada da informação contribui para a intensificação do problema, reforçando a necessidade de abordagens integradas que considerem não apenas a tecnologia, mas também os processos organizacionais e o comportamento humano.

Diante dos achados apresentados, percebe-se que a compreensão da sobrecarga informacional exige uma análise que ultrapasse a dimensão quantitativa da informação. Torna-se evidente que o problema está diretamente relacionado à capacidade de organização, filtragem e interpretação dos dados disponíveis. Assim, a simples ampliação do acesso à informação não garante melhoria nos processos organizacionais, sendo necessário desenvolver mecanismos que possibilitem sua utilização de forma mais estruturada e alinhada aos objetivos institucionais.

Os resultados demonstram que a sobrecarga informacional não decorre exclusivamente do aumento do volume de dados, mas da dificuldade organizacional em

transformar informações dispersas em conhecimento aplicável. Observa-se que ambientes organizacionais caracterizados por elevada circulação informacional tendem a ampliar a complexidade dos processos decisórios, especialmente quando inexistem mecanismos estruturados de filtragem, priorização e governança da informação.

7.2. Analisar a relação entre sobrecarga informacional e a qualidade da tomada de decisão

A análise dos estudos revelou que o excesso de informação impacta diretamente a qualidade da tomada de decisão, contrariando a premissa tradicional de que maior volume de dados resulta em decisões mais eficazes. Os achados indicam que a abundância de informações dificulta a identificação de dados relevantes, aumenta o tempo de análise e reduz a assertividade das decisões.

Roetzel (2019) aponta que a sobrecarga informacional está associada à redução da eficiência decisória, especialmente em contextos organizacionais complexos. Esse resultado encontra respaldo na teoria da racionalidade limitada de Herbert Simon (1970), segundo a qual os indivíduos operam sob restrições cognitivas que limitam sua capacidade de processamento de informações.

Adicionalmente, conforme Kahneman (2012), em contextos de excesso informacional, os indivíduos tendem a simplificar o processo decisório por meio do uso de heurísticas, o que aumenta a probabilidade de erros e vieses cognitivos.

A presença de informações excessivas e, por vezes, conflitantes, pode gerar ambiguidade no processo decisório, dificultando a construção de uma análise consistente e aumentando o nível de incerteza enfrentado pelos gestores.

Os resultados confirmam que a relação entre informação e decisão não é linear. Embora a informação seja essencial, seu excesso pode gerar efeitos adversos, sendo o impacto condicionado à forma como as informações são geridas no contexto organizacional.

Percebe-se que decisões mais eficazes estão associadas à capacidade de selecionar e priorizar informações relevantes, e não apenas ao acesso a grandes volumes de dados.

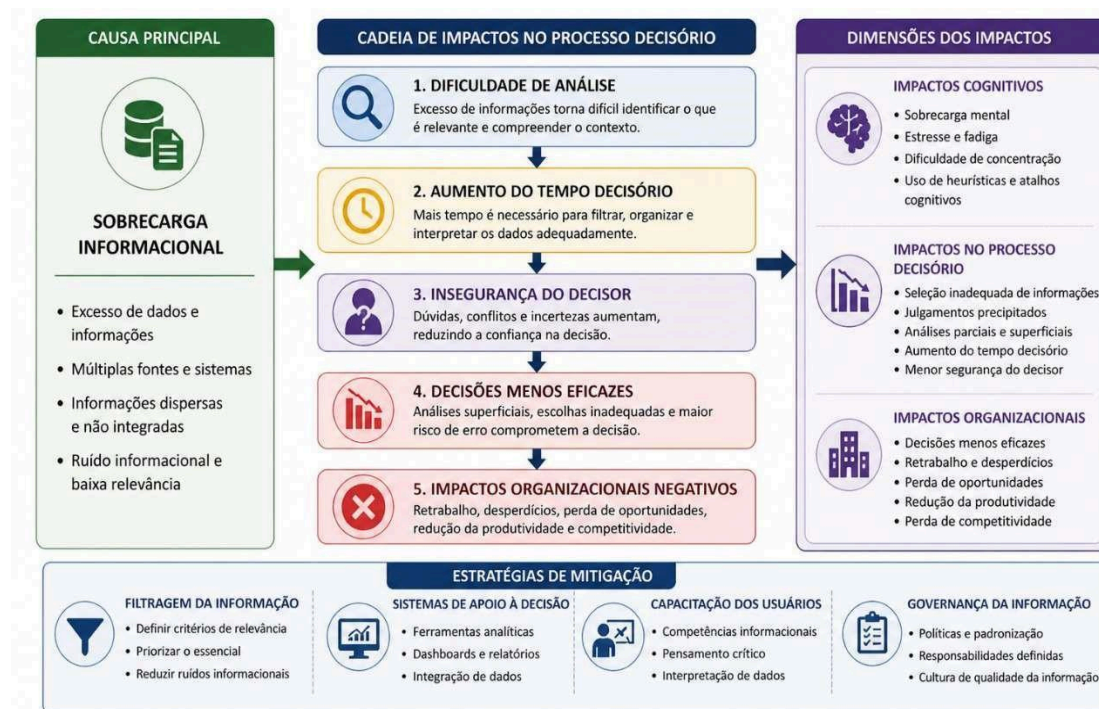
A partir dessa análise, a qualidade da tomada de decisão está diretamente associada à capacidade dos indivíduos de lidar com ambientes informacionais complexos. O excesso de dados pode gerar não apenas dificuldades operacionais, mas também impactos na segurança e na confiança dos decisores. Reforça-se a necessidade de práticas que favoreçam a clareza e a objetividade das informações utilizadas, contribuindo para decisões mais consistentes e eficazes.

A Figura 2 apresenta um modelo conceitual que sintetiza a relação entre a sobrecarga informacional e a qualidade da tomada de decisão no contexto organizacional, considerando a interação entre fatores tecnológicos, organizacionais e humanos que influenciam esse fenômeno

(Eppler & Mengis, 2020).

Figura 2

Síntese dos impactos da sobrecarga informacional na tomada de decisão organizacional



Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

O modelo conceitual apresentado na Figura 2 evidencia que o aumento do volume de informação, aliado às limitações cognitivas dos indivíduos, impacta diretamente a qualidade das decisões, conforme discutido na literatura sobre racionalidade limitada (Simon, 1970; Kahneman, 2012). A sobrecarga informacional não está relacionada apenas à quantidade de dados disponíveis, mas também à capacidade de processamento e interpretação das informações, sendo influenciada por fatores tecnológicos, organizacionais e humanos (Bawden & Robinson, 2020; Davenport, 2015).

A análise dos estudos evidencia que os impactos cognitivos da sobrecarga informacional ultrapassam a simples dificuldade de processamento dos dados, influenciando diretamente a capacidade de julgamento e priorização dos indivíduos. Verifica-se que ambientes marcados por excesso informacional favorecem a adoção de heurísticas simplificadoras e aumentam a probabilidade de decisões menos precisas, reforçando os pressupostos da racionalidade limitada discutidos por Simon (1970) e Kahneman (2012).

7.3. Impactos organizacionais da sobrecarga informacional no desempenho empresarial

Os achados da pesquisa indicam que a sobrecarga informacional produz efeitos significativos tanto no nível individual quanto organizacional. No âmbito cognitivo, os estudos apontam para o aumento da fadiga mental, dificuldade de concentração e sensação de sobrecarga, fatores que comprometem diretamente o processo decisório.

No contexto organizacional, verificou-se que a sobrecarga informacional está associada à redução da eficiência, ao aumento do tempo de decisão e à dificuldade na definição de prioridades estratégicas. A literatura evidencia a ocorrência da chamada paralisia decisória, caracterizada pela incapacidade de agir diante de múltiplas alternativas e excesso de informações (Bawden & Robinson, 2020).

Outro aspecto relevante refere-se à dificuldade das organizações em transformar dados em conhecimento aplicável. Conforme Davenport (2015), o desafio contemporâneo não está na escassez de informação, mas na capacidade de utilizá-la de forma estratégica.

Adicionalmente a sobrecarga informacional pode gerar impactos negativos na comunicação organizacional, aumentando a ocorrência de ruídos informacionais e dificultando o alinhamento entre equipes.

Os resultados reforçam a ideia de que a sobrecarga informacional representa um paradoxo organizacional: ao mesmo tempo em que a informação é essencial, seu excesso pode comprometer o desempenho.

Os impactos da sobrecarga informacional não se limitam ao indivíduo, afetando diretamente o funcionamento das organizações e sua capacidade de resposta em ambientes complexos.

Sob essa perspectiva, verifica-se que os impactos da sobrecarga informacional não se limitam ao nível individual, mas se estendem ao desempenho organizacional como um todo. A dificuldade em transformar dados em conhecimento aplicável compromete a eficiência dos processos internos e pode gerar desalinhamento estratégico. Assim, evidencia-se que a gestão da informação deve ser tratada como um elemento central para o funcionamento das organizações contemporâneas.

Os resultados também demonstram que os impactos da sobrecarga informacional extrapolam a dimensão individual, afetando diretamente o desempenho organizacional. Estruturas organizacionais incapazes de estabelecer critérios eficientes de gestão da informação tendem a apresentar maior lentidão decisória, dificuldades de coordenação e aumento das incertezas estratégicas. Sob essa perspectiva, evidencia-se que a efetividade organizacional depende não apenas da disponibilidade tecnológica, mas da capacidade institucional de integrar informação, conhecimento e estratégia.

7.4. Discutir estratégias teóricas para mitigação dos efeitos da sobrecarga informacional nos processos decisórios

A análise dos estudos, conforme Quadro 09, permitiu identificar um conjunto de estratégias voltadas à redução dos efeitos da sobrecarga informacional. Entre as principais, destacam-se a implementação de mecanismos de filtragem e priorização da informação, o uso de sistemas de apoio à decisão e a adoção de práticas estruturadas de gestão da informação.

Eppler e Mengis (2020) ressaltam que a filtragem de dados é fundamental para reduzir a complexidade informacional e melhorar a qualidade das decisões. Da mesma forma, ferramentas tecnológicas podem auxiliar na organização e análise de grandes volumes de dados, contribuindo para maior eficiência no processo decisório.

Entretanto, os achados também evidenciam que a eficácia dessas estratégias depende de fatores organizacionais, como cultura, estrutura e capacitação dos indivíduos. Assim, a gestão da informação deve ser compreendida como um processo estratégico.

A adoção isolada de tecnologias não é suficiente para resolver o problema da sobrecarga informacional, sendo necessário integrar ferramentas com práticas organizacionais (Davenport, 2015).

Embora a literatura apresente diversas soluções, sua aplicação prática ainda enfrenta desafios. Isso indica que a mitigação da sobrecarga informacional exige não apenas tecnologia, mas mudanças estruturais e culturais nas organizações.

Percebe-se que estratégias mais eficazes são aquelas que consideram simultaneamente aspectos tecnológicos, humanos e organizacionais.

Além das estratégias identificadas, evidencia-se que a mitigação da sobrecarga informacional exige uma mudança estrutural na forma como as organizações lidam com a informação. Não se trata apenas de reduzir o volume de dados disponíveis, mas de garantir que as informações utilizadas no processo decisório sejam relevantes, organizadas e alinhadas aos objetivos organizacionais.

O papel da liderança torna-se fundamental, uma vez que cabe aos gestores estabelecer diretrizes claras para o uso da informação e promover uma cultura organizacional orientada à qualidade dos dados. Ademais, a capacitação dos indivíduos para lidar com ambientes informacionais complexos emerge como um fator crítico, reforçando a importância do desenvolvimento de competências analíticas e críticas.

A efetividade das estratégias de mitigação está diretamente relacionada à capacidade das organizações de integrar tecnologia, processos e pessoas. A gestão da informação deve ser compreendida como um elemento estratégico, essencial para a melhoria da qualidade da tomada de decisão e para o desempenho organizacional.

A análise de conteúdo permitiu identificar quatro categorias analíticas centrais: (1) fatores geradores da sobrecarga informacional; (2) impactos cognitivos no processo decisório; (3) implicações organizacionais no desempenho empresarial; e (4) estratégias de mitigação da complexidade informacional.

Quadro 9

Síntese analítica dos resultados e discussão da pesquisa

Objetivo específico	Principais achados	Interpretação crítica
Compreender o conceito	Fenômeno multidimensional	Exige abordagem integrada
Analisar relação decisão	Excesso reduz qualidade	Relação não linear
Identificar impactos	Fadiga e indecisão	Paradoxo da informação
Propor estratégias	Filtragem e sistemas	Dependência organizacional

Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

A partir da síntese apresentada no Quadro 9, as estratégias voltadas à mitigação da sobrecarga informacional convergem para a necessidade de redução da complexidade do ambiente informacional, priorizando a relevância e a organização dos dados. A filtragem e a priorização da informação assumem papel central nesse processo, uma vez que permitem direcionar a atenção dos indivíduos para conteúdos mais significativos, contribuindo para decisões mais assertivas (Eppler & Mengis, 2020).

Além disso, destaca-se que o uso de sistemas de apoio à decisão e práticas estruturadas de gestão da informação pode potencializar a capacidade das organizações em

lidar com grandes volumes de dados. Conforme Davenport (2015), a utilização adequada de ferramentas analíticas possibilita transformar dados em informações relevantes para o processo decisório, desde que haja critérios claros de seleção e interpretação.

Entretanto, verifica-se que a efetividade dessas estratégias não depende exclusivamente de recursos tecnológicos, mas também de fatores organizacionais e humanos, como cultura, capacitação e alinhamento dos processos. Conclui-se que a mitigação da sobrecarga informacional exige uma abordagem integrada, na qual tecnologia, gestão e comportamento organizacional atuem de forma complementar (Bawden & Robinson, 2020).

Diante do exposto, torna-se evidente que a mitigação da sobrecarga informacional depende da adoção de uma abordagem integrada, que considere simultaneamente aspectos tecnológicos, organizacionais e humanos. A efetividade das estratégias propostas está diretamente relacionada à capacidade das organizações de promover mudanças estruturais e culturais, garantindo que a informação seja utilizada de forma estratégica e orientada à tomada de decisão.

De forma geral, os resultados indicam que a sobrecarga informacional não deve ser tratada como um problema isolado, mas como um elemento que permeia diferentes níveis da organização. A efetividade das estratégias de mitigação depende da capacidade de alinhar práticas informacionais aos objetivos organizacionais, garantindo maior consistência no processo decisório.

8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo analisar, sob uma perspectiva teórica, os efeitos da sobrecarga informacional na qualidade da tomada de decisão nas organizações contemporâneas, considerando seus impactos cognitivos e organizacionais. Para tanto, buscou-se compreender o conceito de sobrecarga informacional, identificar os fatores que

contribuem para sua ocorrência, analisar sua relação com o processo decisório e discutir estratégias teóricas para sua mitigação. Ao longo da pesquisa, verificou-se que o fenômeno investigado apresenta elevada complexidade, estando diretamente relacionado às transformações tecnológicas e organizacionais que caracterizam o cenário contemporâneo.

Os resultados obtidos permitiram compreender que a sobrecarga informacional constitui um fenômeno multidimensional, influenciado simultaneamente por fatores tecnológicos, organizacionais e cognitivos. Nesse contexto, verificou-se que a qualidade da tomada de decisão depende menos da disponibilidade de dados e mais da capacidade organizacional de transformar informação em conhecimento estratégico.

No que se refere aos aspectos metodológicos, a pesquisa foi desenvolvida a partir de uma abordagem qualitativa, com base em revisão bibliográfica, permitindo a análise crítica de estudos relevantes sobre o tema. A utilização da técnica de análise de conteúdo possibilitou a identificação de padrões e relações entre os conceitos abordados, contribuindo para uma compreensão estruturada do fenômeno da sobrecarga informacional. O recorte temporal adotado priorizou produções recentes, sem desconsiderar obras clássicas fundamentais para a construção teórica do estudo, garantindo equilíbrio entre atualidade e consistência conceitual.

Os resultados obtidos evidenciam que a sobrecarga informacional se configura como um fenômeno multifatorial, resultante da interação entre fatores tecnológicos, organizacionais e humanos. Observou-se que o avanço das tecnologias da informação ampliou significativamente a capacidade das organizações de gerar e armazenar dados, porém não foi acompanhado pelo desenvolvimento proporcional de mecanismos capazes de garantir sua adequada interpretação. Esse descompasso contribui para a intensificação da sobrecarga informacional, dificultando a identificação de informações relevantes e comprometendo a qualidade da tomada de decisão.

Além disso, verificou-se que a relação entre informação e tomada de decisão não é linear, contrariando a ideia de que maior volume de dados resulta necessariamente em decisões mais eficazes. Ao contrário, o excesso de informação pode gerar insegurança, aumentar o tempo de análise e favorecer o uso de simplificações cognitivas, tornando o processo decisório mais suscetível a erros. Destaca-se que a qualidade da decisão depende não apenas da disponibilidade de informações, mas, sobretudo, da capacidade de selecioná-las, organizá-las e interpretá-las de forma adequada.

Sob uma perspectiva crítica, o estudo evidencia que a sobrecarga informacional representa um paradoxo nas organizações contemporâneas. Ao mesmo tempo em que a informação é reconhecida como um recurso estratégico essencial, seu excesso pode comprometer a capacidade dos indivíduos de utilizá-la de forma eficiente. Esse paradoxo reforça a necessidade de repensar a forma como a informação é gerida nas organizações, priorizando não apenas sua disponibilidade, mas sua relevância e aplicabilidade no contexto decisório.

No que se refere às estratégias de mitigação, identificou-se que abordagens baseadas exclusivamente em tecnologia tendem a apresentar resultados limitados quando não acompanhadas de mudanças organizacionais e comportamentais. A filtragem e a curadoria da informação, o uso de sistemas de apoio à decisão e o desenvolvimento de competências analíticas foram apontados como elementos fundamentais para a redução dos efeitos da sobrecarga informacional. Entretanto, a efetividade dessas estratégias depende de sua integração e do alinhamento com os objetivos organizacionais.

Adicionalmente, destaca-se que a gestão da informação deve ser compreendida como um processo contínuo e estratégico, que envolve não apenas a adoção de ferramentas tecnológicas, mas também a definição de políticas, práticas e padrões organizacionais. A capacidade das organizações de lidar com grandes volumes de dados de forma eficiente

torna-se um diferencial competitivo relevante, especialmente em ambientes caracterizados por alta complexidade e dinamismo.

No que diz respeito às contribuições do estudo, ressalta-se que a pesquisa amplia a compreensão teórica sobre a sobrecarga informacional e seus impactos na tomada de decisão, oferecendo subsídios para o desenvolvimento de práticas organizacionais mais eficientes. Do ponto de vista prático, os resultados podem auxiliar gestores na identificação de estratégias que favoreçam a melhoria da qualidade das decisões, contribuindo para o desempenho organizacional.

Apesar de suas contribuições, o estudo apresenta limitações que devem ser consideradas. Por se tratar de uma pesquisa exclusivamente bibliográfica, os resultados obtidos refletem a interpretação da literatura existente, não sendo possível generalizá-los para contextos específicos. Além disso, a ausência de dados empíricos limita a análise de aspectos práticos relacionados à aplicação das estratégias identificadas, o que reforça a necessidade de investigações futuras.

Diante dessas limitações, sugere-se que pesquisas futuras possam explorar o fenômeno da sobrecarga informacional por meio de abordagens empíricas, incluindo estudos de caso, pesquisas de campo e análises quantitativas. Recomenda-se ainda a investigação de variáveis como cultura organizacional, perfil dos decisores e nível de maturidade tecnológica, a fim de aprofundar a compreensão sobre os fatores que influenciam a ocorrência e os efeitos da sobrecarga informacional.

A ampliação da discussão sobre a sobrecarga informacional permite compreender que o fenômeno tende a se intensificar à medida que as organizações se tornam mais dependentes de dados e tecnologias digitais. Nesse cenário, a capacidade de transformar informações em conhecimento aplicável passa a ser um dos principais desafios enfrentados pelas organizações

contemporâneas, exigindo não apenas acesso aos dados, mas, sobretudo, competências para sua interpretação e utilização estratégica.

A gestão da informação assume papel central na construção de vantagens competitivas, especialmente em ambientes caracterizados por elevada complexidade e dinamismo. A adoção de práticas que favoreçam a organização, filtragem e priorização dos dados contribui significativamente para a melhoria da qualidade das decisões e para o fortalecimento do desempenho organizacional, evidenciando que a informação, quando bem gerida, pode se tornar um recurso estratégico essencial.

Adicionalmente, destaca-se a necessidade de desenvolvimento de competências analíticas por parte dos indivíduos, uma vez que o uso eficiente da informação depende diretamente da capacidade de interpretá-la de forma crítica e estruturada. A capacitação dos usuários emerge como um elemento indispensável para a mitigação da sobrecarga informacional, contribuindo para a construção de ambientes organizacionais mais preparados para lidar com a complexidade informacional.

A sobrecarga informacional não deve ser compreendida apenas como um problema a ser eliminado, mas como um fenômeno que precisa ser gerido de forma estratégica. Assim, a adoção de abordagens integradas, que considerem simultaneamente aspectos tecnológicos, organizacionais e humanos, torna-se fundamental para o enfrentamento desse desafio, permitindo que as organizações equilibrem o volume de informação disponível com a capacidade de processamento humano. Dessa forma, a gestão eficiente da informação apresenta-se como um elemento essencial para a melhoria da qualidade da tomada de decisão e para o fortalecimento da competitividade em contextos cada vez mais complexos.

REFERÊNCIAS

Bardin, L. (2016). Análise de conteúdo. Edições 70.

Bawden, D., & Robinson, L. (2020). The dark side of information: Overload, anxiety and other paradoxes and pathologies. *Journal of Information Science*, 46(1), 3–18.

Davenport, T. H. (2015). *Big data at work: Dispelling the myths, uncovering the opportunities*. Harvard Business Review Press.

Edmunds, A., & Morris, A. (2021). The problem of information overload in business organizations: A review of the literature. *International Journal of Information Management*, 41, 102245.

Eppler, M. J., & Mengis, J. (2020). The concept of information overload: A review of literature from organization science, accounting, marketing, MIS, and related disciplines. *The Information Society*, 36(4), 1–20.

Farhoomand, A. (2022). *Managing information overload*. Academic Press.

Gil, A. C. (2022). *Como elaborar projetos de pesquisa (7ª ed.)*. Atlas.

Hallowell, E. M. (2020). *Driven to distraction at work: How to focus and be more productive*. Harvard Business Review Press.

Kahneman, D. (2012). *Rápido e devagar: Duas formas de pensar*. Objetiva.

Lakatos, E. M., & Marconi, M. A. (2021). *Fundamentos de metodologia científica (8ª ed.)*. Atlas.

Nonaka, I., & Takeuchi, H. (2008). *Gestão do conhecimento*. Bookman.

Roetzel, P. G. (2019). Information overload in the information age: A review of the literature from business administration, business psychology, and related disciplines. *Business Research*, 12(2), 479–522.

Rogers, P., & Agarwala, R. (2023). *Digital transformation & decision*. Oxford University Press.

Schick, A. G., et al. (2019). Information overload: A review. *MIS Quarterly*, 43(2), 567-590.

Simon, H. A. (1970). *Administrative behavior: A study of decision-making processes in administrative organizations* (3^a ed.). Free Press.

Smith, W. K., & Lewis, M. W. (2024). Paradoxes of information. *Management Science*, 70(1), 45-60.

Wilson, T. D. (2020). Information behavior: A review of the concept. *Journal of Documentation*, 76(2), 512-530.

Zeldenrust, S. (2019). The economics of information. *Economic Review*, 25(3), 112-130.