

## CULTURA INFORMACIONAL: UM ESTUDO EM UMA EMPRESA DE GRANDE PORTE

### *INFORMATION CULTURE: A STUDY IN A LARGE COMPANY*

Leonardo Barbosa de Moraes  
Ricardo Rodrigues Barbosa

**Resumo:** Com base em uma revisão literatura das áreas de ciência da informação, teoria organizacional e sistemas de informação, foram desenvolvidos um modelo conceitual e procedimentos metodológicos para a identificação e interpretação de elementos constituintes da cultura informacional. Uma pesquisa empírica, com a participação de 208 profissionais, foi realizada para analisar a cultura informacional de uma organização de grande porte. Mediante o uso da análise de componentes principais, os dados permitiram identificar as variáveis mais significativas dos valores e comportamentos informacionais da organização estudada. Essas variáveis são 'percepção da utilidade da informação'; 'rede de contatos'; 'pró-atividade'; 'controle' e 'nível de confiança nas TICs'. Os resultados da pesquisa sugerem que o conceito e a metodologia propostos podem ser utilizados em pesquisas futuras sobre a cultura informacional.

**Palavras-chave:** Cultura organizacional. Cultura informacional. Ciência da informação. Gestão da informação. Análise de componentes principais.

**Abstract:** Based on literature review of the fields of information science, organization theory and information systems, a conceptual model and a methodology were developed to characterize and interpret elements of information culture. An empirical survey, with the participation of 208 employees, was conducted to analyze the information culture of a large organization. With the use of the principal components technique, the data allowed the identification of the most significant aspects of the values and information behaviors of the focused organization. Such aspects are 'perception of the usefulness of information'; 'contact networks'; 'proactivity'; 'control' and 'level trust in ICTs'. The results suggest that the concept and the proposed methodology can be used in future research on information culture.

**Keywords:** Organizational culture. Information culture. Information science. Information management. Principal components analysis.

## 1 INTRODUÇÃO

As sociedades contemporâneas sofreram grandes transformações advindas das mudanças tecnológicas, refletidas em todas as dimensões humanas. O mundo mais fortemente globalizado afetou e modificou as relações de poder das nações; as culturas nacionais passaram a receber cada vez mais e mais velozmente influências de outras culturas; os comportamentos sociais passaram a ser afetados pelas tecnologias, pela economia, pela combinação das culturas; as organizações passam por mudanças estruturais, numa dinâmica competitiva para sobrevivência.

As organizações, desta forma, direcionam seus esforços na tentativa de adaptação à nova e dinâmica realidade. Duas questões são evidenciadas e consideradas centrais, segundo a literatura organizacional, e por isso mesmo, mereceram – e merecem – atenção das

organizações e dos pesquisadores. São elas: a) a questão informacional e b) a questão cultural. Mais claramente, o papel da informação e do conhecimento e o papel da cultura organizacional como fatores de sobrevivência e competitividade para as organizações. Ambas as questões passaram a ter uma atenção especial depois da década de 1980 (TOFFLER, 1980; ABELL; WINTERMAN, 1992; PORTER, 1995; LASTRES; FERRAZ, 1999; CASTELLS, 2000; INGLEHART; BAKER, 2000; BARBOSA; PAIM, 2003; LASTRES; CASSIOLATO; ARROIO, 2005; dentre outros).

Na confluência da questão informacional e da questão cultural está o tema central desta pesquisa, a cultura informacional. A preocupação com este tema origina-se como subproduto das pesquisas sobre os efeitos da informação e do conhecimento frente às novas tecnologias nas organizações e das pesquisas sobre cultura organizacional, ainda que de forma secundária e – muitas vezes – difusa ou marginal.

Assim, a partir da metade da década de 1990, proliferam os estudos que procuram explorar os relacionamentos entre cultura, informação, conhecimento e tecnologia e desempenho organizacional, assim como estudos relativos à cultura informacional propriamente. Reconhece-se, desta forma, a importância de se investigar a cultura informacional, uma vez que estudos mostram a existência de associações entre ela e o desempenho organizacional, o ciclo de vida da organização, o sucesso organizacional, a inteligência competitiva, a gestão da informação e do conhecimento, a implantação de novas tecnologias; e outros aspectos organizacionais conectados ao desempenho (GINMAN, 1987; ABELL; WINTERMAN, 1992; BROWN; STARKEY, 1994; GRIMSHAW, 1995; WIDÉN-WULF, 2000; MARCHAND; KETTINGER e ROLLINS, 2000; WILSON, 2003; CURRY; MOORE, 2003; OLIVER, 2003, 2004, 2008; TRAVICA, 2005, 2008; WANG, 2006; WOIDA, 2008; AMORIM; TOMAEL, 2011; CHOO, 2013).

Uma boa compreensão de sua própria cultura informacional é fundamental para permitir que uma organização delineie prioridades para melhorar a gestão do ambiente informacional, a interação pessoal, o fluxo informacional e os resultados organizacionais (CURRY; MOORE, 2003). A pequena quantidade de trabalhos que tratam da cultura informacional (CHOO, 2013, p.775; CHOO et al., 2006, p.803) aponta, como também afirmam Marchand, Kettinger e Rollins (2001), para a necessidade de se desenvolver instrumentos que permitam às organizações identificarem as dimensões de sua cultura informacional, de forma a possibilitar a adoção de medidas com vistas à melhoria de seu desempenho.

## 2 CULTURA ORGANIZACIONAL E CULTURA INFORMACIONAL

Atualmente, os estudos sobre cultura organizacional são amplamente difundidos e consolidados, e a cultura organizacional é “analisada como ferramenta para condução de processos de mudança ou diagnose e solução de problemas que permeiam o universo organizacional” (LAINO; RODRÍGUEZ, 2003, p.1). Segundo Scott et al. (2003), a cultura organizacional tem sido definida de várias maneiras, o que denota uma ampla gama de fenômenos sociais. Não surpreende a inexistência de um consenso sobre sua definição (SCOTT et al., 2003; CURRY; MOORE, 2003; LAINO; RODRÍGUEZ, 2003; DE PÁDUA CARRIERI, 2011) e a “[...] teoria da cultura organizacional surge a partir de uma combinação da psicologia organizacional, psicologia social e antropologia social” (SCOTT et al., 2003, pag. 923). A escolha de uma definição para a cultura organizacional é, assim, uma importante decisão nos estudos e impacta as abordagens metodológicas utilizadas.

Uma busca na literatura científica sobre cultura organizacional revela a grande diversidade do conceito e evidencia o crescimento da utilização do termo *information culture*. Para se ter uma ideia desse aumento, a expressão aparece no resultado da busca apenas 17 vezes antes de 1972, 27 vezes na década seguinte (entre 1972 e 1982), 103 vezes entre 1983 e 1992, 462 vezes entre 1993 e 2003 e 941 vezes após 2003. Esta intensa utilização do termo cultura informacional na literatura científica decorre do crescimento vertiginoso do uso cotidiano das tecnologias da informação e da comunicação (TIC) em praticamente todas as áreas das atividades humanas. Para Woida (2008), o termo aparece na literatura à medida que se começa a refletir sobre a cultura organizacional e sua relação com a informação, o conhecimento e as tecnologias de informação e comunicação.

A heterogeneidade de campos do conhecimento que adotam o termo *information culture* pode ser evidenciada pelos nomes/palavras-chave com que são classificados os artigos que tratam desse assunto. Alguns desses termos são: *libraries*, *information management*, *culture*, *information systems*, *information culture*, *information literacy*, *corporate culture*, *higher education/universities and colleges*, *information society*, *health care industry*, *software*, *general sciences*, *biological sciences*, *information behavior* e *personal information*.

Também há que se ressaltar que, dentre os artigos que utilizam o termo dessa forma única - *information culture* -, poucos o definem. Na imensa maioria desses artigos presume-se a existência de um consenso sobre seu significado ou apenas aponta-se um sentido<sup>3</sup>. No tópico

---

<sup>3</sup> A mesma constatação aparece no artigo de Woida, Oliveira e Valentim (2010) que faz um balanço da utilização do termo nos encontros ENANCIB. As autoras dizem: “constata-se que a cultura

classificado pelo portal Capes como *libraries*, por exemplo, nenhum dos 55 textos identificados conceituou o termo. Quando utilizado, ele diz respeito a comportamentos relativos à execução e utilização dos serviços de biblioteca em face do novo contexto que envolve as TICs. Na maioria das publicações, percebe-se que diversos campos de conhecimento se apropriam do termo “cultura informacional” para explicar valores e comportamentos associados à centralidade da informação e ao impacto da utilização das tecnologias da informação na sociedade. Acredita-se que isso não seja suficiente para unificar o conceito.

O modelo de cultura informacional adotado no presente trabalho se baseou em artigos que definem explicitamente o conceito de cultura informacional e em outros que relatam pesquisas empíricas que propõem e testam um modelo que representa essa cultura. O Apêndice A apresenta esses 15 trabalhos<sup>4</sup>.

Com base na análise acima apresentada, e principalmente em Travica (2005), Choo et al. (2006 e 2008) e Woida (2008), cultura informacional é aqui definida como o conjunto de padrões de comportamentos, normas e valores socialmente compartilhados que definem o significado e o uso da informação organizacional, da comunicação e da TI, influenciando sua gestão.

A análise dos estudos empíricos e de suas respectivas propostas resultou na identificação de 33 variáveis associadas com cultura informacional<sup>5</sup>. Um exame mais cuidadoso sobre essas variáveis permite perceber que algumas podem ser agrupadas no mesmo construto. Assim, vê-se que, nos modelos de Ginmam (1987), Brown e Starkey (1994), Widén-Wulff (2000), Marchand, Kettinger e Rollins (2000), Curry e Moore (2003), Choo et al. (2006, 2008) e Amorim e Tomaél (2011), existem 11 variáveis que se repetem

---

informacional é constantemente abordada de maneira indireta. Parte considerável sugere o assunto sem fazer uso dessa expressão.” (WOIDA, OLIVEIRA e VALENTIM, 2010, p.4)

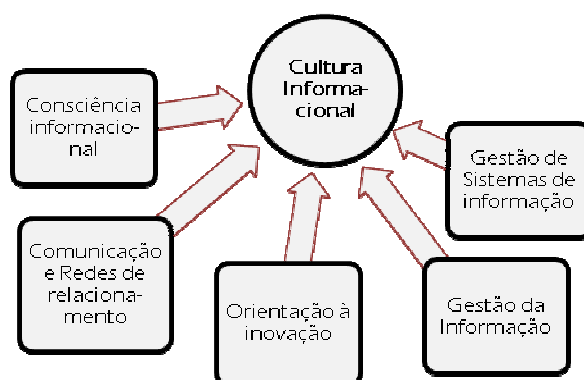
<sup>4</sup> Nessa relação de 15 artigos/textos existem repetições de autores por razões diferentes. Marchand, Kettinger e Rollins (2000, 2001) publicaram um artigo e, posteriormente, um livro detalhando sua pesquisa e seu modelo proposto. Choo *et al.* (2006 e 2008) apresentaram nesses dois artigos uma pequena variação na abordagem do seu modelo. Alguns outros trabalhos são, claramente, uma evolução de um trabalho anterior do mesmo autor. Oliver (2003, 2004, 2008) propõe um modelo de cultura informacional (2003) que evolui e modifica esse modelo com novas pesquisas (2004 e 2008), incorporando novas variáveis. Também é o caso de Travica (2005 e 2008), que propõe um modelo em 2005 e incorpora novas variáveis identificadas em sua nova pesquisa empírica realizada em 2008.

<sup>5</sup> O detalhamento deste processo, com a identificação e explicação de cada variável e das bases teóricas que cada autor utilizou para justificar suas variáveis encontra-se em Moraes (2013).

e/ou se aproximam conceitualmente já que todas são relacionadas às questões referentes à comunicação e às redes de relacionamento.

Considerando os aspectos acima apontados, o modelo de cultura informacional aqui adotado é composto de cinco categorias conceituais: “consciência informacional”, “comunicação e redes de relacionamento”, “orientação à inovação”, “gestão da informação” e “gestão de sistemas de informação”. Essas categorias são mostradas na FIGURA 1.

FIGURA 1 - Dimensões do modelo de cultura informacional proposto



Fonte: Elaboração dos autores.

No QUADRO 1, a seguir, são listadas as variáveis abrigadas em cada uma das categorias do modelo de cultura informacional aqui adotado.

QUADRO 1 - Variáveis das categorias de cultura informacional

Categorias	Variáveis
CONSCIÊNCIA INFORMACIONAL	Capacidade de identificação de leituras de interesse
	Grau de consciência informacional
	Integridade
	Nível de conhecimento
	Percepção da estratégia e objetivos organizacionais
	Percepção da utilidade da informação
	Transparência
COMUNICAÇÃO e REDES DE RELACIONAMENTO	Acesso a informações de outras áreas
	Compartilhamento de informação
	<i>Feedback</i>
	Fluxos de informação
	Meios / canais de comunicação
	Parcerias interdepartamentais
	Preferência por comunicação oral ou formal
	Rede de contatos: abrangência, diversidade profissional e importância

ORIENTAÇÃO À INOVAÇÃO	Flexibilidade
	Pró-atividade
	Suporte à criatividade
	Uso da TI como suporte à inovação
GESTÃO DA INFORMAÇÃO	Acesso à informação de fonte pessoal
	Controle
	Copyright e Acesso a documentos
	Formalidade
	Gestão da Informação
	Importância das fontes de informação
	Leitura de fontes profissionais
GESTÃO DE SISTEMAS DE INFORMAÇÃO	Privacidade
	Gestão de Sistemas de Informação
	Influência das ferramentas informacionais
	Informatização de processos
	Nível de confiança nas TIC
	Uso da TI para suporte à gestão
	Uso da TI para suporte a processos de negócios

Fonte: Elaboração dos autores.

O modelo ora proposto foi testado empiricamente, conforme se descreve a seguir.

### 3 MATERIAL E MÉTODO

A pesquisa foi realizada em uma organização de grande porte do setor elétrico – aqui denominada Elétrica - que possui uma infraestrutura tecnológica avançada e tem uma política de informação há mais de uma década. Desde 2002 com ações na Bolsa de Nova York, a organização se submete aos critérios da Lei Sarbanes-Oxley, que determina procedimentos de segurança da informação que causam impactos em grande parte dos valores informacionais do modelo. Ademais, a organização acelerou um forte processo de informatização de processos na década de 1990, com adoção de um software de ERP, extinguindo praticamente toda a circulação de papel na empresa. Configura-se, portanto, um alto nível de informatização e um razoável tempo de implementação de métodos e procedimentos que provavelmente já estão incorporados culturalmente na empresa.

O estudo envolveu a participação de empregados ‘de colarinho branco’ da área técnica e administrativa dos edifícios onde estão lotadas, de maneira concentrada, as funções intensivas em conhecimento de engenharia, comercial, jurídica, comunicação, TI e outras. O questionário, assinado pela empresa, foi enviado para todos os 4000 empregados por meio do *e-mail* institucional, no qual foi inserido um texto relatando o objetivo da pesquisa e um convite à participação da pesquisa.

Segundo Stevenson (2001), o tamanho da amostra em um estudo como o aqui descrito “[...] depende do grau de confiança desejado, da dispersão entre os valores individuais da população e da quantidade específica de erro tolerado” (STEVENSON, 2001, p.201). Conforme Stevenson (2001, p.211), o intervalo de confiança é máximo para  $p = 0,50$ . No presente caso, e usando a fórmula aplicável a grandes amostras<sup>6</sup> (STEVENSON, 2001, p.208), a amostra necessária para uma população de 4000 (N), um intervalo de confiança de 95% e erro de amostragem de 6,7% (e), é de 206 (n) respostas.

O questionário utilizado foi montado em blocos ou seções relativas a cada categoria apresentada no modelo. Os itens do questionário são apresentados como declarações às quais os entrevistados indicam sua concordância com uma escala Likert, variando de 1 (discordo totalmente) a 5 (concordo plenamente). A sexta opção é ‘não sei’. As questões abrangem as 33 variáveis (valores e comportamentos) das cinco dimensões. As respostas foram então agregadas para se obter um resultado por categoria e por variáveis. Todas as questões foram criadas e/ou adaptadas a partir dos modelos conceituais e/ou questões propostas pelos 15 trabalhos que deram suporte na pesquisa. Algumas questões, de caráter censitário, foram acrescentadas para identificar a função, o cargo, a área, o tempo de casa e o tipo de relação (próprio ou terceirizado) do respondente. Tais questões foram utilizadas para se identificar eventuais diferenças culturais entre áreas da empresa (TI e RH, por exemplo), níveis hierárquicos, bem como aquelas advindas da relação de trabalho (trabalhador temporário ou próprio) e o tempo de casa. Exemplos das questões para cada variável são apresentados no Apêndice B. O questionário completo pode ser visto em Moraes (2013).

Na seção seguinte serão apresentados a abordagem estatística, os resultados da pesquisa e suas análises.

#### **4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS**

As variáveis do modelo que são mais significativas na organização estudada foram identificadas por meio da técnica estatística de análise de componentes principais (MORAES, 2013). A TABELA 1, a seguir, apresenta um resumo das variáveis retidas após a aplicação dessa técnica, bem como a identificação de sua respectiva categoria e as médias das respostas sobre as afirmações apresentadas no questionário.

---

<sup>6</sup> A literatura, incluindo o próprio Stevenson, considera grandes amostras quando o tamanho de itens é maior do que 40.

TABELA 1 - Variáveis retidas para a organização estudada

<b>Categoria</b>	<b>Variáveis</b>	<b>Média</b>
CONSCIÊNCIA INFORMACIONAL	Integridade	3,86
	Nível de conhecimento	4,04
	Percepção da estratégia e objetivos organizacionais	4,16
	Percepção da utilidade da informação	3,94
	Transparência	3,36
COMUNICAÇÃO e REDES DE RELACIONAMENTO	Compartilhamento de informação	3,71
	Rede de contatos: abrangência, diversidade profissional e importância.	3,72
ORIENTAÇÃO À INOVAÇÃO	Flexibilidade	3,81
	Pró-atividade	3,91
	Uso da TI como suporte à inovação	3,61
GESTÃO DA INFORMAÇÃO	Controle	3,81
	Copyright e Acesso a documentos	3,55
	Gestão da informação	3,59
GESTÃO DE SISTEMAS DE INFORMAÇÃO	Gestão de Sistemas de Informação	3,88
	Influência das ferramentas informacionais	3,79
	Informatização de processos	3,64
	Nível de confiança nas TICs	3,9
	Uso da TI como suporte a processos de negócios	3,62

FONTE: Elaboração dos autores.

Os dados acima demonstram que, de maneira geral, as variáveis retidas em cada categoria obtiveram uma pontuação elevada, indicando forte concordância com as afirmativas apresentadas, o que evidencia um expressivo alinhamento entre o que a pesquisa evidenciou e a imagem que a organização procura transmitir para os seus públicos externos, que é ser “referência na economia global” e reconhecida “pela sua dimensão e competência técnica” no contexto do setor elétrico nacional.

A TABELA 1 mostra as variáveis retidas e a avaliação recebida por elas. Na categoria “Consciência informacional”, por exemplo, foram identificadas cinco variáveis nessa organização: ‘Integridade’, ‘Transparência’, ‘Nível de conhecimento’, ‘Percepção da utilidade da informação’ e ‘Percepção da estratégia e objetivos organizacionais’. Das respostas, pode-se ressaltar que os inquiridos consideram de maior importância a variável ‘Percepção da estratégia e objetivos organizacionais’ (GINMAN, 1987). A pontuação obtida nessa variável é a mais alta entre todas as variáveis de todas as categorias. Em seguida, aparece a variável ‘Nível de conhecimento’, definida como a capacidade de perceber a relevância da informação manuseada no trabalho cotidiano, de acordo com os modelos de Ginman (1987) e de Travica (2005; 2008).



Alguns detalhes das outras categorias merecem comentários. Na categoria “Comunicação e redes de relacionamento” foram identificadas como significativas apenas duas das variáveis propostas pelo modelo, que são ‘Compartilhamento de informação’ e ‘Rede de contatos - abrangência, diversidade e importância nas atividades cotidianas’. Elas obtiveram pontuações semelhantes e indicam valores e comportamentos informacionais complementares: a abrangência e diversidade de contatos são efetivadas pela prática de compartilhamento de informações – interna e externamente. A categoria “Gestão de sistemas de informação” foi a que mais reteve variáveis, evidenciando a importância da cultura informacional ligada à gestão de sistemas de informação. Merecem destaque nessa categoria o ‘Nível de confiança nas tecnologias de informação e de comunicação (TICs)’ e a ‘Gestão de sistemas de informação’.

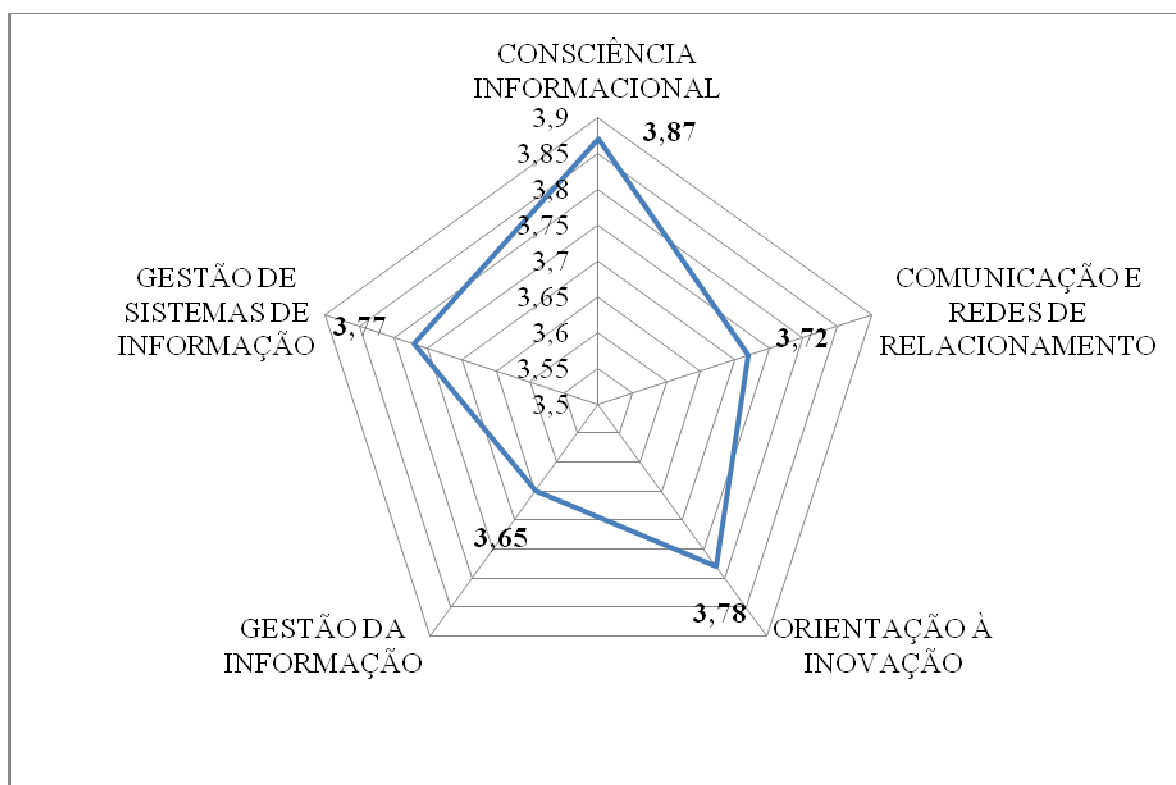
O exame de cada uma das perguntas que compõem cada variável também auxilia a compreensão dos valores e comportamentos presentes na organização. Um exemplo, na organização estudada, é a identificação, na variável ‘Transparência’, que significa o tratamento de informações sobre erros, surpresas e fracassos de maneira aberta, confiante, franca e justa pelos gestores e demais membros da organização; ou seja, um comportamento que é avaliado como o de mais alta importância: “Entre as pessoas com quem trabalho regularmente, não é normal repassar informações incorretas conscientemente”. Desta forma cada uma das 72 perguntas elaboradas também podem fornecer pistas sobre valores e comportamentos informacionais da organização.

O resultado da pesquisa permite verificar que algumas variáveis da cultura informacional do modelo proposto não aparecem na avaliação da cultura da organização estudada. De fato, Choo et al. (2008) lembram que nem todas as variáveis da cultura informacional propostas por um modelo devem estar presentes em todas as organizações. Nessa mesma linha, conforme Deshpande e Parasuraman (1986), Ginman (1987) e Choo et al. (2008), a cultura informacional tem forte relação com o ciclo de vida da organização, seu segmento, seu perfil mercadológico e seus objetivos, entre outros pontos. Desta forma, é provável que algumas variáveis da cultura informacional façam parte também da ‘ambição’ organizacional, enquanto outras não sejam tão valorizadas.

Além de se analisar as variáveis de maior relevo na descrição da cultura informacional da empresa estudada, merecem também atenção as perguntas e variáveis excluídas, que representam – em parte e no todo, conforme o caso – aspectos poucos presentes ou pouco significativos na organização. Por exemplo, a variável ‘*Feedback*’, mensurada por meio da questão “O meu gestor dá frequentemente feedback sobre trabalhos / desempenho / ideias

apresentadas”, obteve pontuação abaixo do nível de corte, o que sugere, do ponto de vista gerencial, uma atenção da organização quanto a este aspecto. Na categoria “Orientação à inovação” chamam a atenção, pela baixa carga fatorial, as perguntas “Na minha organização, existe uma área específica para tratar/receber novas ideias e sugestões ou existe um programa específico para receber novas ideias e sugestões” e “Na minha organização os gestores aceitam / incentivam novas ideias”. As duas perguntas compõem a variável ‘Suporte à criatividade’, que foi excluída; portanto considerada como variável não presente na cultura informacional da organização estudada. Por meio dessas reflexões, verifica-se que o modelo aqui apresentado, associado ao seu método de análise, podem ser utilizados para avaliar de maneira mais detalhada os aspectos da cultura informacional presentes - ou ausentes – na organização estudada. Uma visão mais sintética, por categoria do modelo, pode ser apresentada como no GRÁFICO 1.

GRÁFICO 1 – Cultura informacional na Elétrika - Avaliação por categorias.



FONTE: Elaborado pelos autores.

O questionário utilizado no presente estudo contém seis questões sócio demográficas: vínculo funcional do respondente, idade, tempo de casa, órgão (por diretoria e superintendência) e plano de carreira ao qual ele está vinculado. Embora a amostra utilizada nesta pesquisa não tenha sido estratificada para dar validade estatística a comparações entre as

categorias acima identificadas, a análise seguinte tem um papel apenas ilustrativo, de indicador de evidências e serve para exemplificar o potencial de análise da presente metodologia.

A análise dos resultados conforme os níveis técnico (administrativo ou operacional), universitário, gerente/gestor (cargos de gerência intermediária) e superintendente (o mais alto nível gerencial, logo abaixo da diretoria) permite identificar um aumento gradativo nas médias das avaliações do nível mais baixo (nível técnico) até o nível de gerência intermediária. Nas carreiras de nível universitário encontram-se 50% das médias superiores a 4,0. Curiosamente, no nível de gerência superior (Superintendência) ocorrem as piores e as melhores avaliações. Nessa categoria, a variável ‘Copyright e acesso a documentos’ tem a pior avaliação média (2,6), seguida de ‘Uso da TI como suporte a processos de negócios’ (2,67) e de ‘Uso da TI como suporte à inovação’ (3,0). Ressalta-se que as três variáveis pior avaliadas pelos superintendentes têm avaliação superior a 3,5 pelos demais níveis. Esses resultados podem sugerir que os profissionais que atuam nesse nível hierárquico não se sentem atendidos nesses quesitos.

Na seção seguinte serão tecidos comentários sobre o modelo, suas limitações e sua aplicabilidade. Serão também expostas sugestões para trabalhos futuros.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Para auxiliar a compreensão das conclusões desta pesquisa, resgatamos, agora, os pontos iniciais que nortearam este trabalho. Lembramos que as reflexões e pesquisas sobre cultura informacional surgiram do desafio às organizações de entender as consequências organizacionais do acelerado desenvolvimento das novas tecnologias, incluindo-se aí os seus efeitos culturais. Acrescenta-se que muitos desses estudos, estimulados pelo desafio citado, apontam para a importância da cultura informacional, em virtude dos seus relacionamentos com o desempenho e sucesso organizacional, a inteligência competitiva, a gestão da informação e do conhecimento, e a implantação de novas tecnologias, entre outros. Neste trabalho evidenciou-se, ainda, a inexistência de uma definição consensual de cultura informacional, o que interfere negativamente nas pesquisas da área.

Os autores se propuseram, no presente trabalho, a desenvolver e testar um modelo de cultura informacional que incorpore as diversas facetas dos principais modelos encontrados na literatura e que possa ser amplamente utilizado em investigações sobre cultura informacional. Assim, com base nos estudos empíricos encontrados na literatura, construiu-se o mosaico de

um novo modelo, identificando as variáveis que compõem o conceito de cultura informacional e propondo cinco categorias de análise que abrigam as variáveis da cultura.

O teste do modelo foi realizado por meio de uma pesquisa *survey* e, para a análise dos resultados apurados pelos questionários, foram utilizadas estatísticas para descrição e cruzamentos de dados. As respostas ao questionário mostram que grande parte das variáveis do modelo associou-se fortemente à organização estudada, o que sugere as variáveis retidas representarem a cultura informacional da empresa. Acredita-se que a ausência – ou exclusão – de algumas variáveis não invalida o modelo; indica apenas que tais variáveis não são significativas naquela organização, como já era entendido desde a proposição do modelo, uma vez que as organizações possuem culturas informacionais próprias. Na organização estudada, foi identificada a presença de variáveis oriundas de todos os modelos que serviram de base para a construção do modelo aqui proposto.

Acredita-se que a segmentação sócio demográfica das amostras, conforme o tempo de casa, nível de carreira, idade, área organizacional, dentre outros, é um potente instrumento para se visualizar, em um ambiente organizacional, as percepções de aspectos ou comportamentos relacionados à cultura informacional.

Sugere-se, em estudos futuros, a adoção de amostras estratificadas para enriquecer o diagnóstico organizacional. Embora esse tipo de amostragem não tenha sido posto em prática na Elétrika, ainda assim os resultados apurados a partir dessas informações forneceram *insights* valiosos, como os indícios de necessidades de desenvolvimento de produtos de informação e/ou disponibilização de ferramentas específicas para o nível gerencial superior.

Uma fragilidade da metodologia aqui utilizada diz respeito aos próprios resultados do diagnóstico; de fato eles apontam para o perfil da cultura informacional, mas não são capazes de verificar o grau de enraizamento dos valores e comportamentos encontrados. Nos modelos de cultura propostos por Schein (2009) e por Trompenaars (1993), por exemplo, existe um nível mais profundo (ou mais enraizado) da cultura do que o nível dos valores: o dos pressupostos básicos (SCHEIN, 2009) ou o nível das premissas básicas implícitas (TROMPENAARS, 1993). Assim, sugere-se a realização de estudos voltados para se estudar e diagnosticar tal enraizamento.

Não se deve considerar o modelo aqui apresentado um modelo final, acabado, mas sim mais abrangente e integrador das tendências até então percebidas pelas pesquisas sobre cultura informacional. Dessa forma, dentre as possibilidades de estudos futuros, pode-se incluir melhorias no modelo proposto. Afinal, há muito que se aprender sobre a cultura informacional, notadamente sobre sua conexão com outras questões organizacionais, como o

desempenho, o segmento no qual está inserida a organização, o seu porte e o seu ciclo de vida, como já expuseram Choo et al.(2008), entre outros.

Não se pretendeu, com este trabalho, esgotar os estudos sobre a cultura informacional no âmbito das organizações. Pelo contrário, espera-se que ele seja mais um ponto de partida para estes e outros pesquisadores que se sintam desafiados a se aventurar por esse tema instigante e promissor. Espera-se ainda que ele possa contribuir como instrumento para estimular debates, proposições e estudos futuros, especialmente no campo da ciência da informação.

## REFERÊNCIAS

- ABELL, Angela; WINTERMAN, Vivienne. Information culture and business performance. **London: British Library Research and Development Department**, 1992.
- ABELL, Angela; WINTERMAN, Vivienne. Introduction and background", In: GRIMSHAW, Anne (Ed.). **Information Culture and Business Performance**. Hatfield: Universidad of Hertfordshire, 1995. p. 1-26.
- AMORIM, Fabiana Borelli; TOMAÉL, Maria Inês. O uso de sistemas de informação e seus reflexos na cultura organizacional e no compartilhamento de informações. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, v. 1, n. 1, p. 74-91, 2011.
- BARBOSA, Ricardo R.; PAIM, Isis. Da gerencia de recursos informacionais a gestão do conhecimento. In: PAIM, Isis et al. **A gestão da informação e do conhecimento**. Belo Horizonte: ECI/UFGM, v. 1, p. 306, 2003.
- BROWN, Andrew D.; STARKEY, Ken. THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL CULTURE ON COMMUNICATION AND INFORMATION\*. **Journal of Management studies**, v. 31, n. 6, p. 807-828, 1994.
- CASTELLS, Manuel. **A era da informação: economia, sociedade e cultura**. A sociedade em rede. São Paulo: Paz e Terra, v. 1, 1999.
- CHOO, Chun Wei et al. Information culture and information use: An exploratory study of three organizations. **Journal of the American Society for Information Science and Technology**, v. 59, n. 5, p. 792-804, 2008.
- CHOO, Chun Wei et al. Working with information: information management and culture in a professional services organization. **Journal of Information Science**, v. 32, n. 6, p. 491-510, 2006.
- CHOO, Chun Wei. Information culture and organizational effectiveness. **International Journal of Information Management**, v. 33, n. 5, p. 775-779, 2013.
- CURRY, Adrienne; MOORE, Caroline. Assessing information culture—an exploratory model. **International Journal of Information Management**, v. 23, n. 2, p. 91-110, 2003.
- DE PÁDUA CARRIERI, Alexandre. A cultura no contexto dos estudos organizacionais: breve estado da arte. **Organizações Rurais & Agroindustriais**, v. 4, n. 1, 2002.

GINMAN, Mariam. Information Culture and Business Performance. **IATUL Quarterly**, v. 2, n. 2, p.93-106, 1987.

GRIMSHAW, Anne, **Information Culture and Business Performance**. Hatfield: University of Herfordshire Press, 1995.

INGLEHART, Ronald; BAKER, Wayne E. Modernization, cultural change, and the persistence of traditional values. **American sociological review**, p. 19-51, 2000.

LAINO, Aparecida de Souza; RODRIGUEZ, M. V. R. Comparando metodologias para o estudo da cultura organizacional. **Anais do Simpósio de engenharia de produção**. Bauru, SP, v. 10, 2003.

LASTRES, Helena Maria Martins; CASSIOLATO, José E.; ARROIO, Ana. Sistemas de inovação e desenvolvimento: mitos e realidade da economia do conhecimento global. Lastres Helena Maria Martins; Cassiolato, José Eduardo; Arroio, Ana, organizadores. Conhecimento, sistemas de inovação e desenvolvimento. Rio de Janeiro: Contraponto, p. 17-50, 2005.

LASTRES, Helena Maria Martins; FERRAZ, João Carlos. Economia da informação, do conhecimento e do aprendizado. In: LASTRES, Helena Maria M.; ALBAGLI, Sarita (Org.). **Informação e globalização na era do conhecimento**. Rio de Janeiro: Campus, p. 27-57, 1999.

MARCHAND, Donald A.; KETTINGER, William J.; ROLLINS, John D. Information orientation: people, technology and the bottom line. **Sloan Management Review**, v. 41, n. 4, p. 69-80, 2000.

MARCHAND, Donald A.; KETTINGER, William J.; ROLLINS, John D. **Information orientation: The link to business performance**. Oxford University Press, Inc., 2001.

MORAES, L. B. de. **Cultura informacional: proposta de integração conceitual e modelo com o foco organizacionais**. 2013. 199 f. Tese (Doutorado em Ciência da Informação) – Escola de Ciência da Informação, Universidade Federal de Minas Gerais. Belo Horizonte, 2013.

OLIVER, Gillian. Cultural dimensions of information management. **Journal of Information & Knowledge Management**, v. 2, n. 1, p. 53-61, 2003.

OLIVER, Gillian. Information culture: exploration of differing values and attitudes to information in organizations. **Journal of Documentation**, v. 64, n. 3, p. 363-385, 2008.

OLIVER, Gillian. Investigating information culture: a comparative case study research design and methods. **Archival Science**, v. 4, n. 3-4, p. 287-314, 2004.

PORTER, Theodore M. Information cultures: A review essay. **Accounting, Organizations and Society**, v. 20, n. 1, p. 83-92, 1995.

SCHEIN, Edgar H. Cultura organizacional e liderança. Atlas, 2009.

SCOTT, Tim et al. The quantitative measurement of organizational culture in health care: a review of the available instruments. **Health services research**, v. 38, n. 3, p. 923-945, 2003.

STEVENSON, W. J. **Estatística aplicada à administração** (AA de Farias, Trad.). 2001.

TOFFLER, Alvin. **The third wave**. New York: William Morrow Trauth, 1989.

TRAVICA, Bob. Influence of Information Culture on Adoption of a Self-Service System. **Journal of Information, Information Technology & Organizations**, v. 3, 2008.

TRAVICA, Bob. Information politics and information culture: A case study. **Informing Science: International Journal of an Emerging Transdiscipline**, v. 8, p. 211-244, 2005.

TROMPENAARS, Fons. **Nas ondas da cultura**. São Paulo: Educator, 1993.

WANG, Mei-Yu. The impact of information culture on managing knowledge a double case study of pharmaceutical manufacturers in Taiwan. **Library Review**, v. 55, n. 3, p. 209-221, 2006.

WIDÉN-WULFF, Gunilla. Business information culture: a qualitative study of the information culture in the Finnish insurance industry. **Information Research**, v. 5, n. 3, p. 5-3, 2000.

WILSON, Tom D. Information management. In: FEATHER, John; STURGES, Paul (Ed.). **International encyclopedia of information and library science**. Routledge, 2003.

WOIDA, Luana Maia. Cultura informacional: um modelo de realidade social para ICO. In: VALENTIM, Marta Lígia Pomim. (Org.). **Gestão da informação e do conhecimento: no âmbito da ciência da informação**. São Paulo: Polis, 2008. p.93-11.

WOIDA, Luana Maia; OLIVEIRA, Ely Francina Tannuri; VALENTIM, Marta Lígia Pomim. Um estudo de coautorias na temática cultura informacional nos ENANCIBs. ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, 11., 2010. **Anais...** Disponível em: <<http://congresso.ibict.br/index.php/xi/enancibXI/paper/view/58>>. Acesso em: 20 fev. 2013.

#### APÊNDICE A - Pesquisas empíricas e modelos propostos de cultura informacional (Continua)

No	ANO	REFERÊNCIA
1	1987	GINMAN, Mariam. Information Culture and Business Performance. <i>IATUL Quarterly</i> , v. 2, n. 2, p.93-106, 1987.
2	1994	BROWN, Andrew D.; STARKEY, Ken. The effect of organizational culture on communication and informaion. <i>Journal of Management studies</i> , v. 31, n. 6, p. 807-828, 1994.
3	2000	WIDÉN-WULFF, Gunilla. Business information culture: a qualitative study of the information culture in the Finnish insurance industry. <i>Information Research</i> , v. 5, n. 3, p. 5-3, 2000.
4	2000	MARCHAND, Donald A.; KETTINGER, William J.; ROLLINS, John D. Information orientation: people, technology and the bottom line. <i>Sloan Management Review</i> , v. 41, n. 4, p. 69-80, 2000.

APÊNDICE A - Pesquisas empíricas e modelos propostos de cultura informacional  
(Continuação)

No	ANO	REFERÊNCIA
5	2002	MARCHAND, Donald A.; KETTINGER, William J.; ROLLINS, John D. Information orientation: The link to business performance. Oxford University Press, Inc., 2001.
6	2003	CURRY, Adrienne; MOORE, Caroline. Assessing information culture—an exploratory model. International Journal of Information Management, v. 23, n. 2, p. 91-110, 2003.
7	2003	OLIVER, Gillian. Cultural dimensions of information management. Journal of Information & Knowledge Management, v. 2, n. 01, p. 53-61, 2003.
8	2004	OLIVER, Gillian. Investigating information culture: a comparative case study research design and methods. Archival Science, v. 4, n. 3-4, p. 287-314, 2004.
9	2008	OLIVER, Gillian. Information culture: exploration of differing values and attitudes to information in organisations. Journal of Documentation, v. 64, n. 3, p. 363-385, 2008.
10	2005	TRAVICA, Bob. Information politics and information culture: A case study. Informing Science: International Journal of an Emerging Transdiscipline, v. 8, p. 211-244, 2005.
11	2008	TRAVICA, Bob. Influence of Information Culture on Adoption of a Self-Service System. Journal of Information, Information Technology & Organizations, v. 3, 2008.
12	2006	CHOO, Chun Wei et al. Working with information: information management and culture in a professional services organization. Journal of Information Science, v. 32, n. 6, p. 491-510, 2006.
13	2008	CHOO, Chun Wei et al. Information culture and information use: An exploratory study of three organizations. Journal of the American Society for Information Science and Technology, v. 59, n. 5, p. 792-804, 2008.
14	2008	WOIDA, Luana Maia. Cultura informacional: um modelo de realidade social para ICO. In: VALENTIM, Marta Lígia Pomim.(Org.). Gestão da informação e do conhecimento: no âmbito da ciência da informação. São Paulo: Polis, 2008. p.93-11.
15	2011	AMORIM, Fabiana Borelli; TOMAÉL, Maria Inês. O uso de sistemas de informação e seus reflexos na cultura organizacional e no compartilhamento de informações. Perspectivas em Gestão & Conhecimento, v. 1, n. 1, p. 74-91, 2011.

FONTE: Elaborado pelos autores.



APÊNDICE B - Perguntas do questionário - mostradas apenas uma de cada variável  
(Continua)

CATEG	VARIÁVEIS	QUESTÕES
<b>CONSCIÊNCIA INFORMACIONAL</b>	Capacidade de identificação de leituras de interesse	Sou eu quem escolhe as revistas / jornais / artigos técnicos que leio e que me ajudam no desempenho das minhas funções cotidianas.
	Grau de consciência informacional	Tenho consciência das informações-chave mantidas pela minha organização.
	Integridade	Dentre as pessoas com quem trabalho regularmente, não é normal as pessoas usarem as informações em benefício próprio.
	Nível de conhecimento	Eu identifico com facilidade a relevância da informação que leio / deparo com / recebo.
<b>CONSCIÊNCIA INFORMACIONAL</b>	Percepção da estratégia e objetivos organizacionais	Eu compreendo os objetivos de médio e longo prazo da minha organização.
	Percepção da utilidade da informação	Eu identifico com facilidade a utilidade da informação que leio / deparo com / recebo.
	Transparência	Na minha organização as informações a respeito de fracassos, erros e equívocos são compartilhadas e discutidas de maneira construtiva.
<b>COMUNICAÇÃO E REDES DE RELACIONAMENTO</b>	Acesso a informações de outras áreas	Eu tenho dificuldade de obter informações de outra área / departamento da minha organização.
	Compartilhamento de informação	Eu frequentemente troco informações com as pessoas com as quais trabalho regularmente.
	Feedback	O meu gestor dá frequentemente feedback sobre trabalhos / desempenho / ideias apresentadas
	Fluxos de informação	Os objetivos de médio e longo prazo da minha organização são amplamente divulgados a todos da organização.
	Meios de comunicação	A minha organização usa muitos canais de comunicação: reuniões, redes de interesse, treinamentos, grupos de trabalho, e-mails, intranet, relatórios e outras comunicações internas.
	Parcerias interdepartamentais	Como grupo / departamento nós sempre estamos contentes em fornecer para as outras áreas informações relevantes produzidas por nós.
	Preferência por comunicação oral ou formal	Eu prefiro as informações formais, escritas do que as orais, informais.
	Rede de contatos: abrangência, diversidade profissional e importância	Na minha organização nós somos encorajados a envolver todas as partes interessadas quando vamos tomar uma decisão que impacte ou influencie outras áreas/ departamentos.

## Perguntas do questionário - mostradas apenas uma de cada variável

(Continuação)

CATEG	VARIÁVEIS	QUESTÕES
<b>ORIENTAÇÃO À INOVAÇÃO</b>	Flexibilidade	A minha organização sofre constantes mudanças na estrutura organizacional para adaptar-se às necessidades.
	Proatividade	Eu busco ativamente informações relevantes a respeito de mudanças e tendências que vêm de fora da minha organização.
	Suporte à criatividade	Na minha organização existe uma área específica para tratar / receber novas ideias e sugestões ou existe um programa específico para receber novas ideias e sugestões.
	Uso da TI como suporte à inovação	Na minha organização as práticas de TI (infraestrutura, software e <i>know-how</i> técnico) aceleram a introdução de novos produtos e serviços.
<b>GESTÃO DA INFORMAÇÃO</b>	Acesso à informação de fonte pessoal	Eu tenho dificuldade de obter informações de pessoas da minha área organizacional.
	Controle	Eu recebo informações a respeito do desempenho da minha organização.
	Copyright e Acesso aos documentos	Na minha organização os procedimentos de acesso e proteção às informações, incluindo copyright, são claros e explícitos.
	Formalidade	Eu confio mais nas fontes informais de informação (colegas, p. ex.) do que nas fontes formais (memorandos, relatórios, etc.).
	Gestão da Informação	Na minha organização as informações são registradas e armazenadas de maneira a serem fáceis de serem encontradas posteriormente.
	Leitura de fontes profissionais	Eu sempre leio revistas / jornais / artigos técnicos que me ajudam no desempenho das minhas funções cotidianas.
	Percepção da importância das fontes de informação	Eu defino a confiança que tenho na informação que obtenho pela sua origem (fonte).
<b>GESTÃO DE SISTEMAS DE INFORMAÇÃO</b>	Privacidade	Na minha organização as informações pessoais são protegidas.
	Gestão de Sistemas de Informação	Existe uma estratégia da minha organização para a gestão da informação e para a gestão da tecnologia.
	Influência das ferramentas informacionais e facilidade de uso percebida	Os sistemas de informação, as ferramentas tecnológicas e a infraestrutura de TIC da minha organização sempre ajudam a melhorar o desempenho organizacional.
	Nível de confiança nas TIC	Eu confio nos mecanismos de obtenção/busca/armazenamento e distribuição das informações porque as ferramentas tecnológicas que utilizamos são confiáveis.
	Nível de informatização de processos	Na minha organização os processos são todos informatizados e garantem um desempenho profissional de alta qualidade.
	Uso da TI como suporte à gestão	Na minha organização as pessoas sempre têm acesso às informações necessárias antes de tomar uma decisão.
<b>GESTÃO DE SISTEMAS DE INFORMAÇÃO</b>	Uso da TI como suporte a processos de negócios	Os sistemas de informação da minha organização integram os processos e permitem controlá-los.

FONTE: Elaborado pelos autores.