

CULTURA INFORMACIONAL: uma proposta de modelo com foco organizacional

*Leonardo Barbosa de Moraes**
*Ricardo Rodrigues Barbosa***

RESUMO

O artigo relata o desenvolvimento de um modelo de cultura informacional em contextos organizacionais, bem a aplicação de um instrumento capaz de mensurar as dimensões deste modelo. A partir de uma análise de 1.150 trabalhos, das áreas de ciência da informação, teoria organizacional e sistemas de informação, foram selecionados 15 estudos empíricos que constituíram a base conceitual e metodológica da presente pesquisa. O modelo de cultura informacional adotado abrange aspectos relativos à consciência informacional, comunicação e redes de relacionamento, orientação à inovação, gestão da informação e gestão de sistemas de informação. Com base no modelo, criou-se um questionário que foi aplicado, em 208 funcionários de uma empresa de grande porte. Os resultados evidenciam a potencialidade do instrumento para medir dimensões da cultura informacional em contextos organizacionais.

Palavras-chave: Cultura organizacional. Cultura informacional. Ciência da informação. Gestão da informação. Metodologia.

* Doutor em Ciências da Informação pela Universidade Federal de Minas Gerais, Brasil. Pesquisador e professor no Centro de Estatísticas e Informações da Fundação João Pinheiro, Brasil.
E-mail: leomoraesbh@gmail.com.

** Doutor em Administração de Empresas pela Columbia University, Estados Unidos. Docente permanente no Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação da Universidade Federal de Minas Gerais, Brasil.
E-mail: rrbarb@gmail.com.

I INTRODUÇÃO

As mudanças tecnológicas têm provocado profundas transformações nas sociedades contemporâneas e afetado a vida das pessoas de inúmeras maneiras. A crescente globalização das relações entre organizações e países afetou e modificou as relações de poder entre nações; as culturas nacionais têm sido fortemente influenciadas por 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 (CASTELLS, 2011). Tais mudanças têm provocado reflexões importantes e significativas sobre os inevitáveis desafios e impactos sobre as organizações, que direcionam seus esforços no sentido de se adaptarem à nova e dinâmica realidade.

Duas questões são centrais neste novo contexto e que, por isso, têm merecido especial atenção por parte de gestores e de pesquisadores. São elas: a questão informacional e a questão cultural, que se traduzem no papel da informação e do conhecimento e o papel da cultura organizacional na sobrevivência, eficácia e competitividade das organizações. Tais questões, que constituem pontos centrais do presente trabalho, passaram a merecer atenção especial depois da década de 1980 (TOFFLER, 1980; ABELL; WINTERMAN, 1992; PORTER, 1995; LASTRES; FERRAZ, 1999; CASTELLS, 2011; INGLEHART; BAKER, 2000; BARBOSA; PAIM, 2003; LASTRES; CASSIOLATO; ARROIO, 2005).

Na confluência das questões informacional e cultural situa-se o tema da cultura informacional, que emergiu como subproduto das pesquisas sobre cultura organizacional e sobre os efeitos da

informação e do conhecimento frente às novas tecnologias da informação e da comunicação (TIC) nas organizações. A preocupação com esse tema – cultura informacional – surgiu assim de forma difusa e secundária. Assim, a partir da metade da década de 1990, proliferaram os estudos que exploram os relacionamentos entre cultura, informação, conhecimento e tecnologia ao desempenho organizacional, assim como estudos relativos à cultura informacional propriamente, em diversos campos do conhecimento, como será mostrado mais adiante.

Dessa forma, reconhece-se aqui a importância de se investigar a cultura informacional, uma vez que estudos evidenciam o seu relacionamento com aspectos como a) desempenho organizacional (GINMAN, 1987; ABELL; WINTERMAN, 1992; BROWN; STARKEY, 1994; GRIMSHAW, 1995; WILSON, 2003; CHOO, 2013), b) ciclo de vida da organização (GINMAN, 1987), c) inteligência competitiva (WIDÉN-WULLF, 2000; WOIDA, 2008), d) gestão da informação e do conhecimento (MARCHAND; KETTINGER e ROLLINS, 2000, 2001; CURRY; MOORE, 2003; OLIVER, 2003, 2004, 2008; WANG, 2006), e) implantação de novas tecnologias (TRAVICA, 2005, 2008; AMORIM; TOMAEL, 2011), bem como outros aspectos organizacionais (CURRY; MOORE, 2003; OLIVER, 2003, 2004, 2008; TRAVICA, 2005, 2008; WANG, 2006; WOIDA, 2008).

Não obstante os diversos estudos acima apontados, ainda não há consenso a respeito do que constitui uma cultura informacional. De fato, a existência de definições diferentes representa, na visão de Choo et al. (2008), um obstáculo ao alcance desse entendimento consensual. Os poucos trabalhos que se dedicaram à formulação de tal definição (CHOO, 2013, p.775) não são suficientes para sanar a lacuna conceitual que ainda persiste.

A elaboração de um modelo conceitual que possa unificar as definições de cultura informacional constitui um dos desafios do presente trabalho. Adicionalmente, este trabalho se propõe a desenvolver procedimentos metodológicos para permitir a identificação e interpretação das variáveis que compõem a cultura informacional de uma organização, a partir do modelo conceitual. A análise da cultura informacional de uma organização à luz da metodologia proposta pode ser vista em Moraes (2013).

2 CULTURA ORGANIZACIONAL

Estudos sobre cultura organizacional já são amplamente difundidos e consolidados, e esse conceito é analisado “[...] 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), cultura organizacional tem sido definida de várias maneiras, o que denota uma ampla gama de fenômenos sociais. Ainda segundo esses autores, a inexistência de um acordo sobre uma definição de cultura organizacional resulta na falta de consenso tanto sobre como ela deve ser observada ou medida quanto sobre como diferentes metodologias podem ser utilizadas para compreendê-la melhor e subsidiar as organizações e seus gestores a respeito de seu diagnóstico e gerenciamento. A escolha de uma definição é, assim, uma importante decisão nos estudos sobre cultura organizacional.

Uma das definições de cultura organizacional mais difundida foi desenvolvida por Schein (2009). Esse autor buscou inspirações antropológicas e psicanalíticas nos trabalhos de Kluckhohn e Strodtbeck (1961) e Bion (1975), modificando-os e incluindo novas dimensões. No conceito de Schein (2009), a cultura organizacional é dinâmica, apreendida, transmitida e passível de ser modificada. A apreensão de tal cultura pode ocorrer por três maneiras ou níveis: 1) os artefatos visíveis; 2) os valores; e 3) os pressupostos básicos. Ao enfatizar o papel dos pressupostos básicos compartilhados de influenciar crenças e comportamentos, Schein (2009) ressalta o quanto desafiador é entender o funcionamento das organizações e os fatores subjacentes que interferem nos processos de mudanças e nas adaptações organizacionais. Na seção seguinte será feita uma discussão sobre cultura informacional, de sua relação com a cultura organizacional e do seu aparecimento como conceito no campo organizacional.

3 CULTURA INFORMACIONAL

Uma revisão de literatura mostrou que o termo cultura informacional é usado em distintos campos de conhecimento, aparecendo na maioria das vezes com significações diferentes.

Autores como Curry e Moore (2003) afirmam que as definições de cultura informacional são mal demarcadas ou difíceis de quantificar ou qualificar. O mesmo pensa Jablonski (2006), para quem não existe consenso sobre a definição de cultura informacional. Já Woida (2008, p. 94) afirma que “[...] existe mais consenso na literatura sobre o que constitui a cultura informacional do que na literatura sobre cultura organizacional”. Esta seção tem por objetivo refletir sobre os diversos conceitos de cultura informacional na busca de uma definição própria para o campo organizacional.

Uma busca no Portal de Periódicos da CAPES pelo termo *information culture*, em meados de 2013, resultou em 2 258 resultados, 1 550 dos quais encontrados em periódicos revisados pelos pares. Muitos dos textos, apesar de terem como palavra chave o termo procurado, são também indexados com termos semelhantes, como *information and culture*, *information on culture*, *information as culture* e *information for culture*, por exemplo. Isso significa que o número de artigos que tratam efetivamente do tema é inferior a 1550. Algumas análises desses resultados reiteram a diversidade do conceito e evidenciam o crescimento da utilização do termo *information culture*. De fato, 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.

No levantamento de textos e artigos científicos sobre o tema, encontram-se artigos classificados sob as mais diversas rotulações e das mais diversas áreas do conhecimento. Verifica-se, ainda, uma pluralidade de significações para o termo cultura informacional. Lopatina e Sladkova (2012, p. 54), por exemplo, corroboram essa afirmação ao dizerem que “[...] a cultura informacional é um fenômeno que tem se destacado, sendo explorado na Rússia nos campos da informática, psicologia e estudos culturais desde meados de 1980”.

A heterogeneidade de campos que utilizam o termo pode ser evidenciada pelos termos/palavras-chave com que são classificados os artigos que abordam o conceito. Esses termos/palavras-chave são, por exemplo: *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*.

Ao deter-se mais apuradamente sobre esses artigos é possível perceber que, em sua maioria, neles não se registra a expressão *information culture*, apesar de serem catalogados com esta palavra-chave. Também há que se ressaltar que, dos artigos que utilizam o termo nessa forma única - *information culture* -, poucos o definem. A mesma constatação aparece no artigo de Woida, Oliveira e Valentim (2013) que faz um balanço da utilização do termo nos encontros ENANCIB. As autoras dizem: “[...] constata-se que a cultura informacional é constantemente abordada de maneira indireta. Parte considerável sugere o assunto sem fazer uso dessa expressão.” (WOIDA, OLIVEIRA e VALENTIM, 2013, p. 4).

Sem a devida conceituação, utilizações do termo *information culture* podem ser vistas também em artigos de outras áreas do conhecimento. Em texto que discute a evolução tecnológica, Copler (1990, p. 78, grifo nosso) afirma: “Dois terços completos da população dos Estados Unidos são empregados em trabalhos relacionados à informação. Informação é o nosso principal recurso desde que mudamos de uma produção industrial para uma economia e **cultura da informação**”.

Em muitas situações 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. O foco de cada área aponta para preocupações muito diversas. Briggie e Mitcham (2009, p. 169), por exemplo, sugerem que o melhor *locus* para o estudo filosófico da cultura informacional é o das amizades nas redes sociais. Embora poucos autores definam de forma objetiva o termo, observa-se também, no entanto que, ao longo do tempo, algumas definições começam a ser melhor explicitadas, ainda que com diversos significados. Num dos primeiros artigos a citar a expressão, Kimmage (1989) contrapõe seu significado à prática de se ‘esconder a informação’ ou à cultura do sigilo:

Nova pressão para mudança nas bibliotecas é proveniente de acadêmicos, de ativistas de bibliotecas e de um movimento para promover o

pensamento crítico no ensino superior. Até mesmo os funcionários do governo estão falando que há maiores riscos para o desenvolvimento científico e para a segurança nacional na censura do que na disseminação livre de informações. Eles pedem uma mudança do 'culto do segredo' para uma 'cultura de informação'. (KIMMAGE, 1989, p. 849).

Vem de De Smaele (2007) uma definição de cultura informacional, usada no campo organizacional, que foi ampliada para o domínio da sociedade: “[...] Basicamente, cultura informacional refere-se a como as pessoas usam e compartilham informações, a como a sociedade valoriza a informação e as atitudes relativas à informação”. (DE SMAELE, 2007, p. 1302). Uma definição abrangente é a de Wang (2006), que afirma ser a cultura informacional uma manifestação – individual ou de grupo – da experiência informacional ou de conhecimento num contexto – novamente individual ou de grupo – social, político, psicológico ou intelectual.

Como pode ser constatado a partir dos argumentos ora apresentados, são diversos os campos científicos que se apropriam do termo cultura informacional. São igualmente diversos os conceitos associados ao termo. Interessa a este trabalho compreender e modelar o fenômeno cultura informacional no campo organizacional. Na próxima seção, será visto como o conceito de cultura informacional é abordado no campo organizacional, área de interesse do presente trabalho.

4 CULTURA INFORMACIONAL COM O OLHAR ORGANIZACIONAL

No campo dos estudos organizacionais, em que o termo cultura informacional é frequentemente utilizado, também não há um conceito único nem tampouco consensual. É perceptível, no entanto, que há ‘evolução’ do conceito no tempo. Porter (1995), por exemplo, utiliza-o para se referir ao ato de se institucionalizar a informação escrita e formal, contrapondo-se à prática da troca de informação de maneira informal, pessoal, face a face. Ainda no campo organizacional, Travica (2005) define cultura informacional como *infocultura* ou:

Nós definimos *infocultura* em termos de crenças estáveis (pressupostos, valores, normas, atitudes) e comportamentos (práticas de trabalho, rituais, dramas sociais e de comunicação) que se referem a informações organizacionais e a TI. *Infocultura* é a parte da cultura organizacional que se desenvolve em torno da informação e da TI. (TRAVICA, 2005, p. 215)

Observa-se que, entre as definições de Porter (1995) e de Travica (2005) há um abismo conceitual, dada a diferença de suas definições para o mesmo termo. Alvarenga Neto (2005) afirma que a diversidade de conceitos sobre um termo é, na verdade, a evidência da necessidade de unificação teórica e conceitual.

No presente trabalho, ao se propor realizar tal integração conceitual, escolheu-se elaborar as reflexões sobre o conceito de cultura informacional a partir dos textos encontrados na literatura científica. Embora o resultado da busca pelo termo, no portal Capes, tenha recuperado textos desde a década de 1940, a opção pela abordagem organizacional e o próprio exame dos artigos resultantes da pesquisa bibliográfica remeteram o foco do presente estudo para a literatura produzida a partir de 1987. Escolhemos fazer o percurso histórico e teórico utilizando textos que definiram explicitamente o conceito de cultura informacional, além de outros que relatam pesquisas empíricas que propõem e testam modelos representantes dessa cultura.

Um dos primeiros estudos sobre cultura informacional remonta a 1987. Naquele momento Ginman (1987), da Abdo Academy, desenvolveu pesquisas referentes à relação entre informação e desempenho organizacional. Analisando entrevistas com 39 *chief executive officers* (CEO), a autora encontrou uma ligação entre a cultura informacional do CEO, o ciclo de vida da empresa e o interesse e uso da informação. As análises das entrevistas e o tratamento estatístico da pesquisa dessa autora trouxeram uma série de contribuições para a área, ao estabelecer relacionamentos entre o ciclo de vida organizacional, os resultados organizacionais e a ‘cultura da informação’. Os estudos de Ginman (1987) estimularam outras pesquisas, incluindo as de Abell e Winterman (1992, 1995), que delinearam uma série de conclusões com base na sua revisão da literatura sobre a informação e o desempenho empresarial. Esses

autores propuserem um projeto para investigar a correlação entre “cultura da informação” e o desempenho das organizações. A revisão de literatura de Abell e Winterman (1992; 1995) baseou-se em trabalhos sobre “culturas da informação” destinados a demonstrar o lugar e a influência da informação sobre as atividades econômicas de uma empresa.

O trabalho de Itami (1989) estabeleceu uma conexão entre o fluxo de informação e o reconhecimento da informação como um ativo invisível da empresa. Para Itami (1989), o reconhecimento da importância da informação como ativo invisível e da gestão do fluxo informacional deve ser incorporado aos valores organizacionais. Dessa maneira, embora não use o termo cultura informacional, Itami (1989) faz referência a esse conceito indiretamente.

Mesmo sem definir claramente o termo cultura informacional, Owens, Wilson e Abell (1997) também estudaram a relação entre cultura organizacional e cultura informacional em empresas britânicas e finlandesas. Esses autores relacionaram vários fatores culturais associados ao desempenho dessas empresas. A partir dos resultados desse estudo, os autores salientam a necessidade de se promover uma cultura de informação nas organizações.

Marchand, Kettinger, Rollins (2000; 2001) propõem um modelo que “[...] mede as capacidades de uma empresa para gerir e utilizar de modo eficaz as informações” (2000, p.70). Esse modelo, denominado Orientação Informacional (OI), é composto por três capacidades informacionais (IC) vitais e pela sinergia entre as três. Essas capacidades são relacionadas com práticas de tecnologia da informação, práticas de gestão da informação e com valores e comportamentos relacionados com a informação. A terceira capacidade (*information behavior values* (IBV)) consiste na capacidade de uma organização de estimular e capacitar para uma utilização eficaz da informação. Na dimensão IBV, Marchand, Kettinger e Rollins (2001) identificaram seis valores e comportamentos informacionais para caracterizar uma cultura informacional. Os seis valores e comportamentos relacionados com a informação propostos pelos autores foram posteriormente adotados por Choo, Detlor, Bergeron e Heaton (2006) e por Correia et al. (2010) como componentes que formam um modelo de cultura informacional.

Em sua pesquisa, Curry e Moore (2003, p. 94) propuseram um modelo conceitual para avaliar a cultura informacional de uma organização. Uma métrica foi proposta como instrumento de medida, e um questionário aplicável a essa forma de medida foi testado. Essas autoras identificaram uma série de variáveis como componentes necessários ao desenvolvimento de uma cultura de informação eficaz. Esse trabalho também influenciou outros estudos, incluindo este, que absorveu suas variáveis e seu modelo de ambiente organizacional no qual a cultura informacional está inserida.

Os vários modelos de cultura organizacional encontrados na literatura foram avaliados por Oliver (2003) com vistas à sua aplicabilidade no contexto da cultura de gestão da informação. Foi realizada, então, uma análise detalhada do modelo das dimensões culturais de Hofstede. Nesse trabalho, observa-se que Oliver (2003) não usa o termo cultura informacional; ele analisou aspectos e dimensões culturais da organização que afetam a gestão da informação. Num trabalho seguinte, Oliver (2004) – ainda investigando as interações da cultura organizacional com a informação e sua gestão – descreveu os principais conceitos envolvidos na pesquisa e as duas estruturas teóricas utilizadas como instrumentos de análise do estudo: o modelo de continuum de informações e as dimensões da cultura nacional de Hofstede.

Nessa pesquisa (OLIVER, 2004) aparece pela primeira vez o termo cultura informacional e uma definição para o termo. Oliver (2004) toma o partido da definição anteriormente defendida por Ginman (1987), Davenport et al. (1992), Grimshaw (1995), Davenport e Prusak (1997), Jarvenpaa e Staples (2000, 2001) e Curry e Moore (2003). Em outro estudo em que busca relações entre cultura informacional e nacional, Oliver (2008) afirma que existem diferentes culturas informacionais nas organizações, quer sejam ou não facilitadoras da gestão eficaz da informação. Seu estudo aborda a governança da informação dentro das organizações e utiliza os modelos de governança de Davenport e Prusak (1997) para analisá-la.

Travica (2005) também propôs um modelo para a cultura informacional e para a política informacional e os testou empiricamente. Seus estudos de caso baseiam-se no acompanhamento,

por mais de 25 meses, da criação de duas organizações, envolvendo a trajetória de suas estruturas organizacionais, suas políticas de informação, suas culturas informacionais, suas práticas de gestão e seu desempenho. Nesse estudo, o autor propôs também uma definição para o termo cultura informacional: “[...] crenças estáveis (pressupostos, valores, normas, atitudes) e comportamentos (práticas de trabalho, rituais, dramas sociais e de comunicação) que se referem a informações organizacionais e de TI”. (TRAVICA, 2005, p. 215). Esse autor adicionou ainda variáveis dos estudos de Orlikowski (1996), sobre o impacto de novos sistemas de comunicação computacionais na cultura organizacional e de Sarker e Lee (2000) sobre o impacto cultural na implantação de sistemas de informação de grande porte.

Choo, Detlor, Bergeron e Heaton (2006) realizaram um estudo sobre gestão da informação e os comportamentos de uso da informação numa organização intensiva em conhecimento. A pesquisa foi realizada em uma grande organização de serviços canadense, da área jurídica, onde a habilidade para encontrar, compartilhar e processar informações é crítica. Esses autores conceituaram a cultura informacional como os padrões de comportamento e valores socialmente transmitidos sobre o significado e o uso da informação na organização. Como parte de seu arcabouço conceitual, o estudo de Choo, Detlor, Bergeron e Heaton (2006) usou os seis comportamentos e valores informacionais identificados por Marchand, Ketting e Rollins (2000).

Ao pesquisar as relações entre os componentes da cultura informacional e a inteligência competitiva, Woida (2008) também propõe um modelo de cultura informacional, incorporando no seu modelo parte do modelo de cultura informacional proposto por Curry e Moore (2003), além de agregar variáveis comportamentais ligadas ao uso das TICs, as quais fazem parte do Modelo de Aceitação da Tecnologia proposto por Davis (1989). Segundo Woida (2008), as variáveis de Davis são importantes para a cultura informacional, “[...] visto que demonstram a relação do indivíduo com as tecnologias de informação e comunicação.” (WOIDA, 2008, p. 105).

Correia et al. (2010) utilizaram o modelo de cultura informacional proposto por Choo, Detlor,

Bergeron e Heaton (2006), o qual se constitui sobre as variáveis do modelo de Marchand, Ketting e Rollins (2000), para realizar um estudo empírico. O objetivo desse estudo foi ‘preparar o terreno’ para desenvolver um *colaboratório*, a fim de compartilhar conhecimento e recursos entre os laboratórios de Estado portugueses. Dessa forma, era importante ‘medir’ os elementos da cultura informacional nos laboratórios envolvidos, e assim foi feito.

Amorim e Tomaél (2011) também realizaram um estudo empírico no qual procuraram identificar os fatores da cultura organizacional que dificultavam a plena utilização de um importante sistema de informações num órgão público. Amorim e Tomaél (2011, p. 79) advogam ser “essencial a formação de uma cultura informacional por meio da interação social” uma vez que certos aspectos da cultura organizacional interferem na nossa relação com as tecnologias, os sistemas de informação e no compartilhamento de informações.

Foram apresentados aqui diversos estudos encontrados na literatura, que propuseram e/ou utilizaram um conceito para cultura informacional com a perspectiva organizacional. Deles, foram identificados e selecionados 15 trabalhos empíricos para compor a base sobre a qual esta pesquisa concentrou seus esforços de integração conceitual e proposição de um modelo de cultura informacional que represente essa integração. O Apêndice A apresenta esses 15 trabalhos. As seções 5 e 6 mostrarão a utilização dessas pesquisas e das variáveis – ou os valores e comportamentos – propostas por eles para a tentativa de criação de um modelo.

A partir destas pesquisas e das definições para o termo cultura informacional, propusemos aqui uma definição que integra as diversas perspectivas e olhares encontrados na literatura. Assim, definimos cultura informacional 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. Esta definição tem como principais ‘influenciadores’ as pesquisas de Travica (2005), Choo, Bergeron, Detlor e Heaton (2006; 2008) e Woida (2008). A seção 5 discute a importância de se desenvolver um modelo de cultura informacional aplicável em contextos organizacionais.

5 A NECESSIDADE DE UM MODELO CONCEITUAL PARA A CULTURA INFORMACIONAL

No seu conjunto, os conceitos de cultura informacional acima caracterizados sugerem elementos que interferem no funcionamento e desempenho das organizações. Por exemplo, Ginman (1987) relacionou o ciclo de vida organizacional, os resultados organizacionais e a cultura da informação. Já Brown e Starkey (1994) identificaram que dimensão da cultura organizacional afeta a maneira como se lida com as informações e os processos comunicacionais. Widén-Wullf (2000) estudou a relação entre os atributos e as variáveis da cultura informacional e a inteligência competitiva.

Outros autores, citados ao longo deste artigo, estudaram a cultura informacional e sua relação com a gestão e o uso da informação, com a política de informação organizacional, com a estratégia de implantação de programas de gestão do conhecimento e com o uso de sistemas de informação, dentre outros.

Comparar os modelos e suas variáveis, entender sua sustentação teórica, identificar as igualdades e semelhanças é o primeiro passo para uma visão histórica e sistêmica que objetiva embasar uma proposição de modelo conceitual de cultura informacional. A transposição do modelo conceitual proposto para um instrumento passível de ser testado empiricamente o seu teste, aplicando-o a uma organização, pode ser visto em Moraes (2013).

Na revisão da literatura sobre cultura informacional, foram encontrados vários exemplos de valores e comportamentos que compõem cada um dos modelos. De fato, tais estudos utilizam, em grande parte, valores e comportamentos para entender e “medir” as culturas em estudo. É por isso que a maioria dos modelos propostos – incluindo o desta pesquisa – usam os valores e os comportamentos como representação da cultura para entender e “medir” as culturas em estudo. Essa prática é recorrente em diversas disciplinas, como afirmam Rokeach e Ball-Rokeach (1989).

Para Daft (2000), os valores organizacionais representam a verdadeira essência da cultura e são peculiares a cada organização. Desse entendimento pode-se inferir que é possível identificar e interpretar a cultura organizacional a

partir do diagnóstico dos valores organizacionais. Adkins, Ravline e Meglino (1996, p. 440) reforçam essa percepção. Para eles, “[...] em virtude de os valores influenciarem o comportamento, é mais fácil prever o comportamento do outro quando se compartilham valores semelhantes”. Jemison e Sitkin (1986), por exemplo, usaram os valores para descrever similaridades culturais entre organizações. Chatman (1989) já havia registrado que os valores organizacionais compõem os principais elementos de diagnóstico da cultura organizacional. Autores como Meglino e Ravlin (1998), Choo, Bergeron, Detlor e Heaton (2008) e Russo (2010) afirmam que valores e comportamentos representam a cultura. Assim, tanto Jemison e Sitkin (1986), Chatman (1989), Daft (2000) e Russo (2010) quanto os autores do presente trabalho consideram que, ao se propor um modelo de cultura informacional baseado em valores e comportamentos, constrói-se uma ferramenta que permite um diagnóstico utilizando elementos que efetivamente representam essa cultura.

Na seção seguinte serão apresentados os modelos de cultura informacional propostos pelos diversos autores e as variáveis que compõem cada um. Serão identificadas, ainda, as semelhanças encontradas nos diversos modelos. Finalmente, será proposto um agrupamento conceitual dessas variáveis de maneira a se formular um modelo mais abrangente.

6 CULTURA INFORMACIONAL – UMA PROPOSTA DE MODELO CONCEITUAL

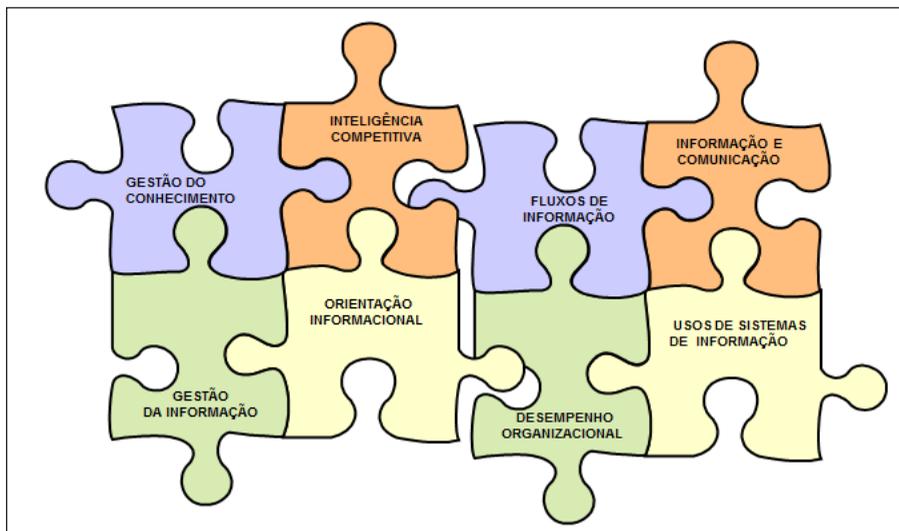
Embora nem todas as propostas de modelos conceituais de cultura informacional encontradas na literatura consigam descrevê-la completamente, é necessário reconhecer que houve uma evolução em direção a uma consolidação do conceito. Assim, é natural que os modelos se modifiquem como consequência de tal evolução. Diversos autores (WIDÉN-WULLF (2000), TRAVICA (2005) e CHOO, BERGERON, DETLOR e HEATON (2008), por exemplo) reconhecem que nenhum desses modelos é completo nem definitivo. Widén-Wullf (2000) sugere que seu modelo é incompleto e que merece outras etapas de pesquisa, que poderão trazer também novas

relações entre as variáveis. Travica (2005, p. 242) também reforça a impressão do quanto são incompletos os modelos propostos ao afirmar que “[...] um conjunto de novas variáveis podem resultar de novas pesquisas”. Choo, Bergeron, Detlor e Heaton (2008, p. 803) também corroboram essa percepção, afirmando que “ainda há muito a ser aprendido sobre as forças que moldam a cultura informacional”.

Ressalta-se também que os modelos empíricos encontrados na literatura tinham

um olhar específico, uma preocupação com um determinado viés. Há modelos que se preocupavam exclusivamente com a inteligência competitiva, outro com o uso de sistemas de informação e assim por diante. Desta forma é compreensível que se declarassem ‘incompletos’. Os diversos modelos compunham, num certo sentido, um ‘mosaico’ de percepções da cultura informacional que poderiam ser completar, como mostra a figura 1, a seguir.

Figura 1 - As várias abordagens da cultura informacional que se completam



Fonte: Elaboração dos autores

A partir dos estudos empíricos e de suas respectivas propostas de modelo de cultura informacional, foram mapeadas as variáveis que compõem cada modelo para identificar melhor essas concordâncias conceituais. O esforço metodológico seguinte foi agrupar as variáveis conceitualmente semelhantes. Um exame mais cuidadoso dessas variáveis permite perceber que algumas têm proximidade temática, sugerindo que elas possam ser agrupadas em um mesmo construto. Nos modelos de Ginmam (1987), Brown e Starkey (1994), Widén-Wulff (2000), Marchand, Kettinger e Rollins (2000), Curry e Moore (2003), Choo, Bergeron, Detlor e Heaton (2006, 2008) e Amorim e Tomaél (2011), 11 variáveis se repetem e/ou se aproximam conceitualmente, já que todas são relacionadas à comunicação e às redes de relacionamento. No modelo aqui proposto, essas variáveis foram

incorporadas e agrupadas conceitualmente numa categoria, a “comunicação e redes de relacionamento”. O mesmo aconteceu com as demais variáveis dos diversos modelos, sugerindo a criação de cinco construtos que pudesse representar valores e comportamentos semelhantes.

O modelo final resultante traz as seguintes categorias conceituais: “consciência informacional” (seis variáveis), “comunicação e redes de relacionamento” (onze variáveis), “orientação à inovação” (cinco variáveis), “gestão da informação” (oito variáveis) e “gestão de sistemas de informação” (seis variáveis).

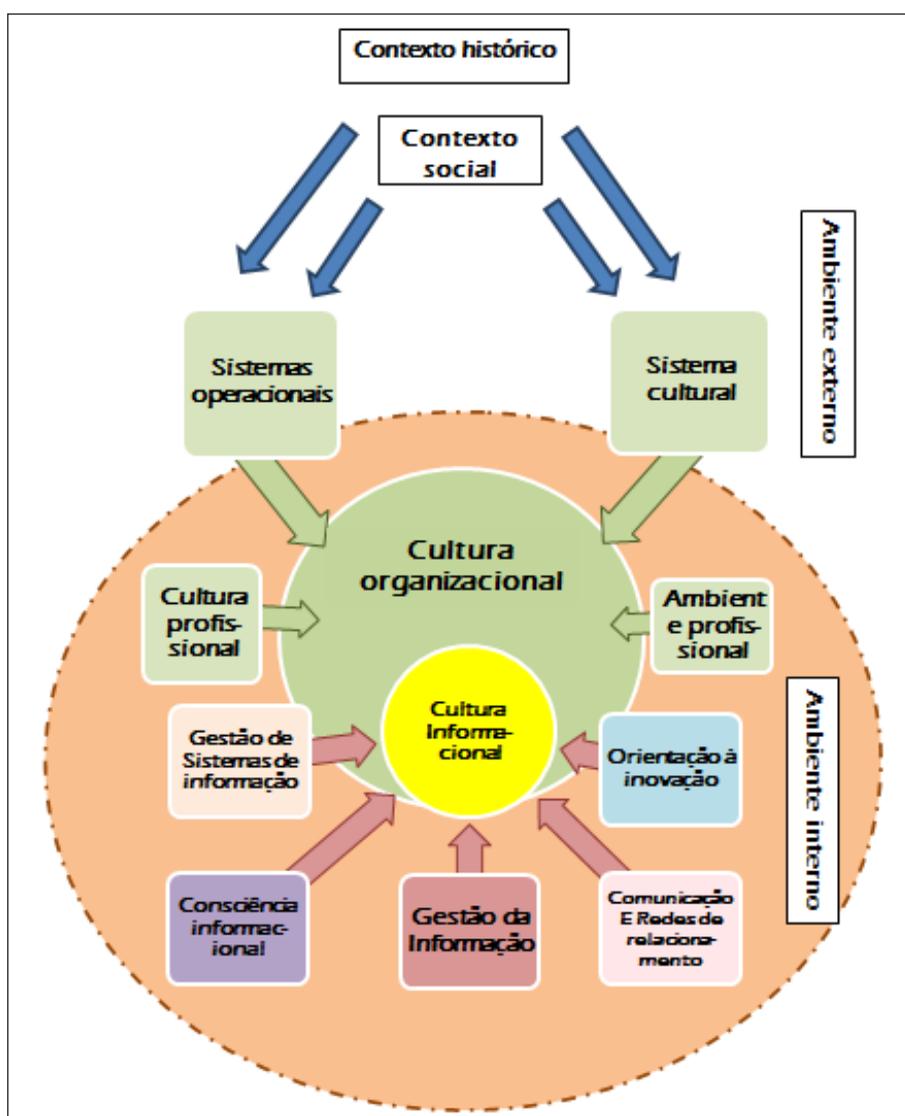
A categoria “consciência informacional” engloba os valores e comportamentos que denotam a compreensão do valor da

informação; a categoria “comunicação e redes de relacionamento” engloba os valores e comportamentos que denotam os fluxos de informação e a rede de contatos; a categoria “orientação à inovação” engloba os valores e comportamentos que denotam consciência ativa para obter e aplicar novas informações para responder às mudanças e promover inovação e alinhamento informacional; a categoria “gestão da informação” engloba os valores e comportamentos que denotam a relação com a informação, suas fontes e sua

gestão ao longo do ciclo de vida de utilização e, finalmente a categoria “gestão de sistemas de informação” engloba os valores e comportamentos que denotam a relação com a gestão de sistemas de informação, as práticas de TI e a informatização dos processos.

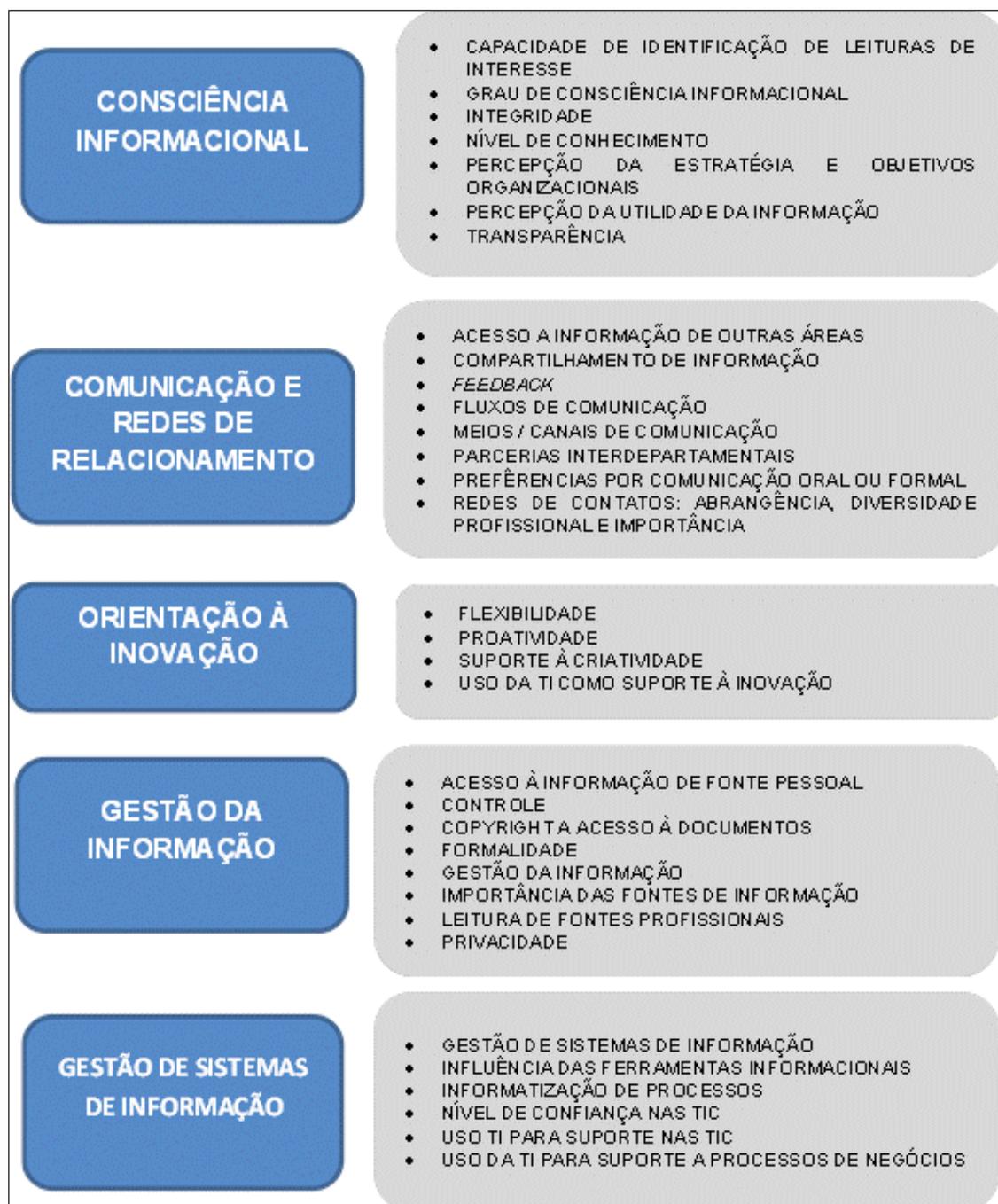
Temos desta forma, um modelo conceitual de cultura informacional composto por 33 variáveis abrigadas em cinco categorias. A figura 2 mostra cada categoria do modelo e a figura 3 suas respectivas variáveis.

Figura 2 – Modelo de cultura informacional proposto



Fonte: Elaboração dos autores

Figura 3 – Modelo de cultura informacional e as variáveis que compõem cada dimensão



Fonte: Elaboração dos autores

O modelo foi testado empiricamente e os resultados podem ser vistos em Moraes (2013). Os resultados da aplicação do modelo

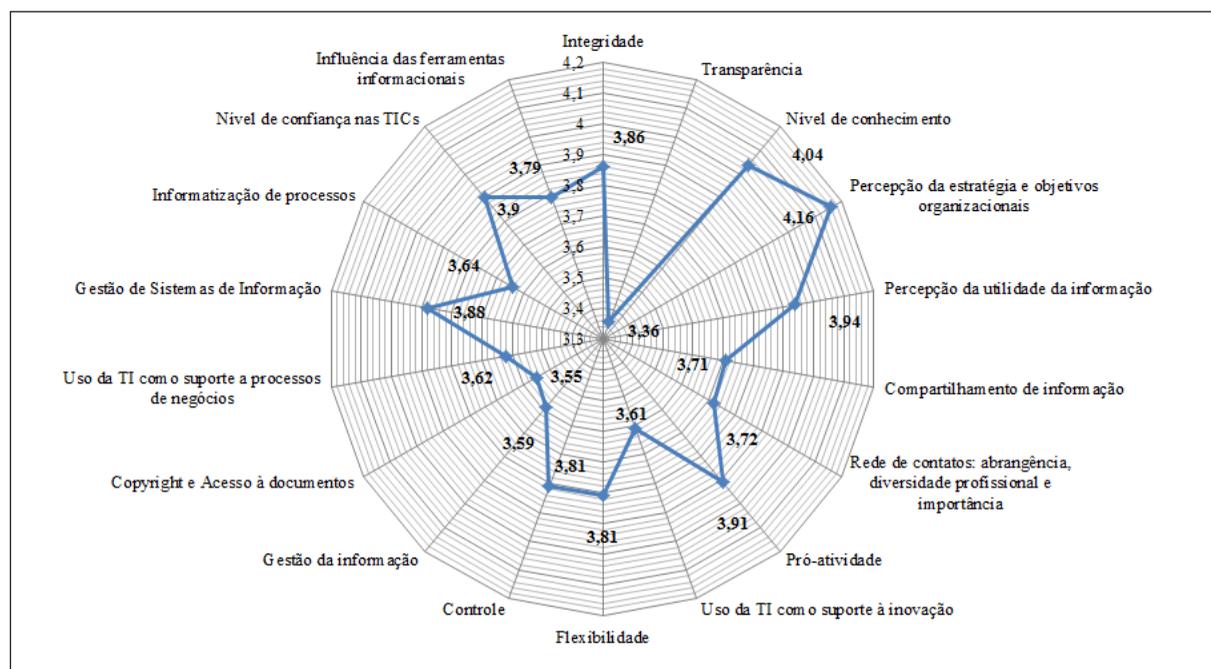
de cultura informacional em uma organização de grande porte serão apresentados na próxima seção.

7 APLICAÇÃO DO MODELO DE CULTURA INFORMACIONAL EM UMA EMPRESA DE GRANDE PORTE

Os resultados da aplicação de um questionário respondido por 208 funcionários

de uma grande organização, aqui denominada ELETRIKA, são apresentados na figura 4 a seguir. Os números representam médias de respostas a escalas Likert de cinco pontos, nas quais o valor um corresponde a “discordo totalmente” e o valor cinco a “concordo plenamente”.

Figura 4 – Cultura informacional na ELETRIKA



Fonte: Elaboração dos autores

Os resultados numéricos indicam a percepção, por parte dos respondentes do estudo, da “força” que cada variável tem. Uma análise detalhada das perguntas permite identificar valores e comportamentos que devam ser objeto de atenção pela organização, ainda que os níveis de concordância com os enunciados sejam elevados. Por exemplo, a variável integridade – definida como o ‘uso da informação de maneira ética e confiável, tanto no nível pessoal quanto organizacional’ – é medida por 6 perguntas. Esta variável pode apresentar resultado satisfatório, mas uma análise dos resultados das perguntas permite identificar comportamentos não desejáveis a partir de uma das perguntas, como a seguinte: Dentre as pessoas com quem trabalho regularmente, não é normal pessoas usarem as informações em benefício próprio.

Outra possibilidade que o método oferece é permitir a avaliação dos valores e comportamentos a partir de estratificações sócio-funcionais: por tempo de casa, por vínculo empregatício (terceirizado ou próprio), por área / departamento / diretoria, por função, por idade e outras categorias. Neste sentido, uma avaliação por cargo na ELETRIKA mostra que as perguntas pior avaliadas pelos gerentes superiores são ‘Copyright e acesso a documentos’ (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 mesmos têm avaliação superior a 3,5 pelos respondentes dos demais níveis funcionais. Esses resultados sugerem a necessidade de desenvolvimento de produtos de informação e/ou disponibilização de ferramentas específicas para este nível gerencial.

Apresentou-se aqui, a partir de uma abordagem metodológica histórica e tipológica, um conceito integrador para cultura informacional baseado em conceitos encontrados na literatura científica. Adicionalmente, para instrumentalizar as organizações com indicadores de quais dimensões culturais precisam ser promovidas para melhorar o desempenho organizacional, foi proposto um modelo representativo por meio da definição das variáveis que compõem o conceito de cultura informacional e das cinco categorias de análise que abrigam as variáveis dessa cultura.

Em síntese, para ilustrar o potencial do modelo desenvolvido, foram apresentados aqui alguns resultados da aplicação de uma metodologia proposta por Moraes (2013) para identificar e interpretar as variáveis que compõem a cultura informacional de uma organização de grande porte. Ficou evidente também que as análises sociodemográficas e por distribuição de frequência são um rico instrumento de diagnóstico.

O modelo aqui apresentado não é definitivo, embora seja mais abrangente e integrador das tendências até então identificadas nos pesquisas sobre cultura informacional. Dessa forma, dentre as possibilidades de estudos futuros, podem-se incluir melhorias no modelo ora proposto. Afinal, ainda 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, Bergeron, Detlor e Heaton (2008), entre outros.

Assim, espera-se que este trabalho seja um ponto de partida para estes e outros pesquisadores que se sintam desafiados a se aventurar por esse tema instigante e promissor e que ele possa contribuir como instrumento para estimular debates, proposições e estudos futuros, sobre a cultura informacional em organizações.

Artigo recebido em 09/12/2014 e aceito para publicação em 09/04/2015

INFORMATION CULTURE: a model with a organizational focus

ABSTRACT

The paper reports the development of a model of informational culture in organizational contexts, as well as the application of an instrument designed to measure the dimensions of such model. Based on an analysis of 1150 papers from the areas of information science, organization theory and information systems, 15 empirical studies were selected and constituted the conceptual and methodological basis of the present research. The adopted information culture model encompasses aspects relative to informational conscience, communication and relationship networks, innovation orientation, information management and management of information systems. The model served as the basis for the construction of a questionnaire that was applied to 208 professionals of a large company. The results demonstrate the potential of the instrument for the measurement of dimensions of informational culture in organizational contexts and interpretation of the variables that constitute the informational culture. Historical and typological procedures as support for building the conceptual model were used. The model is presented here, along with some comments on the results of an empirical study that was performed to analyze the information culture of a large organization in the light of the proposed methodology. Empirical research and its details are presented in another article. The survey results suggest that the concept and the proposed methodology can be widely used in future research on information culture.

Keywords:

Organizational Culture. Information culture. Information science. Information management. Methodology.

REFERÊNCIAS

- ABELL, A.; WINTERMAN, V. **Information culture and business performance**. London: British Library Research and Development Department, 1992.
- ABELL, A.; WINTERMAN, V. Introduction and background", In: GRIMSHAW, Anne (Ed.). **Information Culture and Business Performance**. Hatfield: University of Hertfordshire, 1995. p.1-26.
- ADKINS, C. L.; RAVLIN, E. C.; MEGLINO, Bruce M. Value congruence between co-workers and its relationship to work outcomes. **Group & Organization Management**, [s.l.], v. 21, n. 4, p. 439-460, 1996.
- ALVARENGA NETO, R. C. D. **Gestão do conhecimento em organizações: proposta de mapeamento conceitual integrativo**. 2005. Tese (Doutorado Ciência da Informação) – Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2005. p. 93-111
- AMORIM, F. B.; TOMAÉL, M. I. O uso de sistemas de informação e seus reflexos na cultura organizacional e no compartilhamento de informações. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, João Pessoa, v. 1, n. 1, p. 74-91, 2011.
- BARBOSA, R. R.; PAIM, I. Da gerência de recursos informacionais à gestão do conhecimento. In: BARBOSA, Ricardo R.; PAIM, Isis. **A gestão da informação e do conhecimento**. Belo Horizonte: EB/UFMG, 2003.
- BION, W. R. **Experiências com grupos: os fundamentos da psicoterapia de grupo**. Rio de Janeiro: Imago, 1975.
- BRIGGLE, A.; MITCHAM, C. From the philosophy of information to the philosophy of information culture. **The Information Society**, [s.l.], v. 25, n. 3, p. 169-174, 2009.
- BROWN, A. D.; STARKEY, K. The effect of organizational culture on communication and information. **Journal of Management studies**, [s.l.], v. 31, n. 6, p. 807-828, 1994.
- CASTELLS, M. **The rise of the network society: The information age: Economy, society, and culture**. John Wiley & Sons, 2011.
- CHATMAN, J. A. Improving international organizational research: a model of person-organization fit. **Academy of Management Review**, [s.l.], v. 14, n. 3, p.333-349, 1989.
- CHOO, C. W. Information culture and organizational effectiveness. **International Journal of Information Management**, [s.l.], v. 33, n. 5, p. 775-779, 2013.
- CHOO, C. W. et al. Information culture and information use: An exploratory study of three organizations. **Journal of the American Society for Information Science and Technology**, [s.l.], v. 59, n. 5, p. 792-804, 2008.
- _____. Working with information: information management and culture in a professional services organization. **Journal of Information Science**, [s.l.], v. 32, n. 6, p. 491-510, 2006.
- CORREIA, Z.; EGREJA, F.; BARRULAS, J.; GIL, R.; FERREIRA, D. R. Building a collaboratory in an engineering R&D organization. **IADIS - International Journal on Computer Science and Information Systems**, [s.l.], v. 5, n. 1, p. 58-71, 2008.
- COPLER, J. A. **Silicon Dreams: Information, Man and Machines**. Online, mar.1990, p.78. Disponível em: <<http://go.galegroup.com/ps/i.do?id=GALE|A8360495&v=2.1&u=txshracd2598&it=r&inPS=true&prodId=AONE&userGroupName=txshracd2598&p=AONE&digest=ecc57c778360bed9cc1d55bab2e90212&rss=rss>>. Acesso em: 10 set. 2014.
- CURRY, A.; MOORE, C. Assessing information culture - an exploratory model. **International Journal of Information Management**, [s.l.], v. 23, n. 2, p. 91-110, 2003.
- DAFT, R. L. **Organizações: teoria e projetos**. São Paulo: Pioneira, 2000.

- DAVENPORT, T. H.; ECCLES, R. G.; PRUSAK, L. Information politics. **Sloan Management Review**, [s.l.], v. 34, n. 1, p.53-65, Fall, 1992.
- DAVENPORT, T. H.; PRUSAK, L. **Information Ecology: mastering the information and Knowledge Environment**. New York: Oxford University Press, 1997.
- DAVIS, F. D. Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. **MIS quarterly**, [s.l.], v. 13, n. 3, Sep. 319-340, 1989.
- DE SMAELE, H. Mass media and the information climate in Russia. **Europe-Asia Studies**, [s.l.], v. 59, n. 8, p. 1299-1313, 2007.
- GINMAN, M. Information culture and business performance. **IATUL Quarterly**, v. 2, n. 2, p.93-106, 1987.
- GRIMSHAW, A. (Ed.). **Information culture and business performance**. University of Hertfordshire Press, 1995.
- INGLEHART, R.; BAKER, W. E. Modernization, cultural change, and the persistence of traditional values. **American sociological review**, p. 19-51, 2000.
- ITAMI, H. Mobilizing invisible assets: the successful of corporate strategy In: PUNSET, E. e SWEENEY, G. (Ed.) **Information resources and corporate growth**. London, Pinter, 1989.
- JABLONSKI, J. A. **Mail list discussion - information culture: concepts and application**. 2006.
- JARVENPAA, S. L.; STAPLES, D. S. The use of collaborative electronic media for information sharing: an exploratory study of determinants. **The Journal of Strategic Information Systems**, v. 9, n. 2, p. 129-154, 2000.
- JARVENPAA, S. L.; STAPLES, D. S. Exploring perceptions of organizational ownership of information and expertise. **Journal of Management Information Systems**, v. 18, n. 1, p.151-83, 2001.
- KIMMAGE, D. Special Report: Soviet Librarians Demanding More Glasnost in the Stacks. **American Libraries**, p. 849-854, 1989.
- KLUCKHOHN, F. R., STRODTBECK, F. L. **Variations in value orientations**. Evanston, III. : Row, Peterson and Company, 1961.
- LAINO, A. S.; RODRIGUEZ, M. V. R. Comparando metodologias para o estudo da cultura organizacional. Simpósio de Engenharia de Produção, 10, 2003. **Anais...** Bauru, 2003.
- LASTRES, H. M. M.; FERRAZ, J. C. Economia da informação, do conhecimento e do aprendizado. **Informação e globalização na era do conhecimento**. Rio de Janeiro: Campus, p. 27-57, 1999.
- LASTRES, H. M. M.; CASSIOLATO, J. E.; ARROIO, A. Sistemas de inovação e desenvolvimento: mitos e realidade da economia do conhecimento global. Lastres HMM, Cassiolato JE, Arroio A, organizadores. **Conhecimento, sistemas de inovação e desenvolvimento**. Rio de Janeiro: Contraponto, p. 17-50, 2005.
- LOPATINA, N. V., SLADKOVA, O. N. The information culture of a megalopolis: The unity of diversity. **Scientific and Technical Information Processing**, v. 39, n. 1, p.54 -56, 2012.
- MARCHAND, D. A.; KETTINGER, W. J.; ROLLINS, J. D. Information orientation: people, technology and the bottom line. **Sloan Management Review**, v. 41, n. 4, p. 69-80, 2000.
- MARCHAND, D A., KETTINGER, W. J.; ROLLINS, J. D. **Information Orientation: The link to business performance**. New York, Oxford University Press, 2001.
- MEGLINO, B. M.; RAVLIN, E. C. Individual values in organizations: Concepts, controversies, and research. **Journal of management**, v. 24, n. 3, p. 351-389, 1998.
- 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, 53-61, 2003.
- OLIVER, G. Investigating information culture: A Comparative case study research design and methods. **Archival Science**, v.4, n. 3, p.287-314, 2004.
- _____. Information culture: exploration of differing values and attitudes to information in organizations. **Journal of Documentation**, v. 64 n. 3, p.363-385, 2008.
- ORLIKOWSKI, W. J. Evolving with Notes: Organizational change around groupware technology. In: CIBORRA, C. (Ed.), **Groupware and teamwork: Invisible hand or technical hindrance?** Chichester: John Wiley, 1996, p.23-59.
- ORLIKOWSKI, W. J.; GASH, D. C. Technological frames: making sense of information technology in organizations. **ACM Transactions on Information Systems (TOIS)**, v. 12, n. 2, p. 174-207, 1994.
- OWENS, I.; WILSON, T. D.; ABELL, A. Information and business performance: a study of information systems and services in high-performing companies. **Journal of librarianship and information science**, v. 29, n. 1, p. 19-28, 1997.
- PORTER, T. M. Information cultures: A review essay. **Accounting, Organizations and Society**, v. 20, n. 1, p. 83-92, 1995.
- RUSSO, G. M. **Diagnóstico da cultura organizacional: o impacto dos valores organizacionais no desempenho das terceirizações.** Elsevier, 2010.
- SARKER, S.; LEE, A. S. Using a case study to test the role of three key social enablers in ERP implementation. **Information & Management**, v. 40, n. 8, p. 813-829, 2003.
- SCHEIN, E. H. **Cultura organizacional e liderança.** São Paulo: Atlas, 2009.
- SCOTT, T. 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.
- TOFFLER, A. **The third wave.** New York: William Morrow Trauth, 1989.
- TRAVICA, B. Information politics and information culture: A case study. **Informing Science: International Journal of an Emerging Transdiscipline**, v. 8, p. 211-244, 2005.
- _____. Influence of Information Culture on Adoption of a Self-Service System. **Journal of Information, Information Technology & Organizations**, v. 3, 2008.
- 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-WULLF, G. Business information culture: a qualitative study of the information culture in the Finnish insurance business. **Information Research**, v. 5, n. 3, 2000.
- WILSON, T. D. Information management. In: FEATHER, John; STURGES, Paul (Ed.). **International Encyclopedia of Information and Library Science.** London: Routledge, 2003.
- WOIDA, L. M.; OLIVEIRA, E. F. T.; VALENTIM, M. L. P. Um estudo de coautorias na temática cultura informacional nos ENANCIBSs. ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, 11., 2010. **Anais...** Disponível: <http://congresso.ibict.br/index.php/xi/enancibXI/paper/view/58>. Acesso em: 20 fev. 2013.
- WOIDA, L. M. Cultura informacional: um modelo de realidade social para a ICO. **Gestão da informação e do conhecimento no âmbito da ciência da informação.** São Paulo: Cultura Acadêmica, p. 93-115, 2008.

APÊNDICE A - Pesquisas empíricas e modelos propostos de cultura informacional

Nº	Ano	Referência
1	1987	GINMAN, Mariam. Information culture and business performance . IATUL Quarterly, v. 2, n. 2, p.93-106, 1987.
2	1994	BROWN, Andrew D.; STARKEY, Ken. The effect of organizational culture on communication and informaion. Journal of Management studies , 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.
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. <i>International Journal of Information Management</i> , v. 23, n. 2, p. 91-110, 2003.
7	2003	OLIVER, Gillian. Cultural dimensions of information management. <i>Journal of Information & Knowledge Management</i> , v. 2, n. 01, p. 53-61, 2003.
8	2004	OLIVER, Gillian. Investigating information culture: a comparative case study research design and methods. <i>Archival Science</i> , 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. <i>Journal of Documentation</i> , v. 64, n. 3, p. 363-385, 2008.
10	2005	TRAVICA, Bob. Information politics and information culture: A case study. <i>Informing Science: International Journal of an Emerging Transdiscipline</i> , v. 8, p. 211-244, 2005.
11	2008	TRAVICA, Bob. Influence of Information Culture on Adoption of a Self-Service System. <i>Journal of Information, Information Technology & Organizations</i> , v. 3, 2008.
12	2006	CHOO, Chun Wei et al. Working with information: information management and culture in a professional services organization. <i>Journal of Information Science</i> , 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. <i>Journal of the American Society for Information Science and Technology</i> , 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.). <i>Gestão da informação e do conhecimento: no âmbito da ciência da informação</i> . São Paulo: Polis, 2008. p.93-111.
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. <i>Perspectivas em Gestão & Conhecimento</i> , João Pessoa, v. 1, n. 1, p. 74-91, 2011.

Fonte: Elaborado pelos autores.