



A Percepção do Fenômeno da Informação Organizacional: uma Medida Possível a partir do Hipertexto e da Autopoiese¹

Dra. Ana Cristina FACHINELLI²

Dra. Jane RECH³

Dra. Cíntia Paese GIACOMELLO⁴

Adriana Locatelli BERTOLINI⁵

Universidade de Caxias do Sul, Caxias do Sul, RS

Resumo

A comunicação organizacional na contemporaneidade assume um papel de destaque no qual a informação é fundamental para a tomada de decisões. A dificuldade é então de localizar e seriar as boas informações (DOU, 1995), o que pode se realizar com a aplicação de metodologias como a de inteligência estratégica. Assim, o objetivo deste estudo foi avaliar o nível de percepção do fenômeno da informação, a partir dos princípios do hipertexto e da autopoiese, utilizando uma escala baseada em dois grandes eixos: a informação nas organizações e as etapas do processo de inteligência estratégica. Os dados foram coletados através de uma pesquisa tipo *survey*, com amostra composta por 250 empresas do setor moveleiro do Rio Grande do Sul. Os resultados indicam a existência de associação entre a percepção dos fenômenos da informação e a estruturação dos processos de inteligência estratégica.

Palavras-chave

Comunicação organizacional; informação; inteligência estratégica; escalas.

Introdução

A aceleração da produção de informações é uma tendência que, longe de se inflectir, confirma-se com o passar dos anos. A dificuldade decorrente é de localizar e seriar as boas informações (DOU, 1995). Nesse contexto, o fenômeno da informação é

1 Trabalho apresentado no GP Relações Públicas e Comunicação Organizacional do IX Encontro dos Grupos/Núcleos de Pesquisa em Comunicação, evento componente do XXXII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação.

2 Profª. Dra. Ana Cristina Fachinelli, Doutora em Ciências da Informação e da Comunicação pela Université de Poitiers – França; Professora/Pesquisadora do Departamento de Comunicação da Universidade de Caxias do Sul (UCS). E-mail: acfachin@ucs.br

3 Profª. Dra. Jane Rech, Doutora Comunicação Social pela PUCRS – Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul – Porto Alegre (RS) – Brasil; Professora/Pesquisadora do Departamento de Comunicação da Universidade de Caxias do Sul (UCS). E-mail: jrech2@ucs.br

4 Profª. Dra. Cíntia Paese Giacomello, Doutora em Administração de Empresas (UFRGS), Mestre em Engenharia de Produção (UFRGS), Bacharel em Estatística (UFRGS). Professora do Departamento de Ciência Exatas e da Natureza, da Universidade de Caxias do Sul (UCS). E-mail:cpaese1@ucs.br

5 Mestranda Adriana Locatelli Bertolini, curso de Administração pela Universidade de Caxias do Sul (UCS). E-mail: locatelli_bertolini@hotmail.com



entendido como sendo a sensibilidade na percepção do conteúdo semântico dos produtos de grandes volumes de informação. A essência deste fenômeno mostra-se pela transformação de estruturas simbólicas em realizações de uma consciência individual ou coletiva.

Na sociedade contemporânea, o fenômeno da comunicação organizacional alcança várias dimensões de estudo. Uma delas é a relação existente entre os fenômenos contemporâneos da comunicação organizacional, mais especificamente a questão da informação, seu impacto na organização e as possibilidades de mensuração desta relação. A informação assume um papel estratégico na comunicação organizacional, porém, esse papel não ocorre pela informação em si mesma, mas sim pelo conteúdo estratégico. Todavia, este não se manifesta espontaneamente, mas, ao contrário, é objeto de um processo que exige a mediação humana. Essa mediação pressupõe recursos intelectuais organizados em torno de possibilidades metodológicas, objetivando a identificação dos conteúdos estratégicos que se tornam um imperativo de competitividade e de desenvolvimento das organizações.

Neste contexto, metodologias de gestão da informação, como a inteligência estratégica, emergem como derivações importantes dos fenômenos contemporâneos com os quais a comunicação organizacional pode se relacionar epistemologicamente, a partir de alternativas não-tradicionais em termos de métodos de pesquisa.

A inteligência estratégica, considerada como sendo a interpretação e a utilização da informação para um fim específico, ou seja, a relação entre diferentes informações de forma contínua para a concretização de estratégias (JAKOBIAK, 2004; GUILHON, 2004; LEVET, 2001), organiza recursos intelectuais em torno do processamento de informações. Em termos mais funcionais, é a coleta, o processamento, a análise e a disseminação da informação útil aos atores econômicos, estando fortemente vinculada a um contexto (FACHINELLI, 2004).

A lógica principal é a de que existem características contemporâneas da comunicação que podem ser identificadas principalmente em termos de processamento de informações (LÉVY, 1999b). Percebe-se, então, que existe uma virtualização das fronteiras disciplinares nas organizações, decorrente do impacto do desenvolvimento tecnológico, onde as dimensões de espaço e de tempo presentes nas relações reconfiguram suas características na medida em que o presencial não é mais exigido e o território não tem mais limites físicos. Na dimensão coletiva, esta lógica representa uma



nova geometria da informação, cujo fundamento transcendental torna-se o compartilhamento do sentido.

Considerando uma organização como um contexto no qual a dinâmica da informação produz o universo de sentidos, então, o hipertexto compartilhado pode ser considerado como uma metáfora (MORGAN, 1996) que, ao mesmo tempo, contribui para a sua compreensão como para a instrumentalização dos processos intelectuais.

Ora, levando-se em conta que as metáforas centrais em relação ao saber são atualmente a navegação e o *surf*, que implicam numa capacidade de enfrentar ondas, repuxos, correntes e ventos contrários numa extensão plena, sem fronteiras e sempre mutante, tem-se a representação do contexto atual das organizações. Em contrapartida, as velhas metáforas da pirâmide, da escala ou dos caminhos traçados representam bem as hierarquias imóveis do passado (LÉVY, 1999a).

Nesta perspectiva, no lugar das pirâmides estruturadas em níveis, características das organizações tradicionais, é mais relevante pensar as organizações como espaços de conhecimentos emergentes, abertos, continuados, em fluxos não-lineares, organizadas segundo os objetivos e os contextos, no qual cada um ocupa uma posição singular e evolutiva (LÉVY, 1999a). Seguindo esta linha de raciocínio metafórica, o ciberespaço estaria para a organização como o hipertexto está para a dinâmica da informação organizacional, principalmente quando se trata do fenômeno atual do crescimento exponencial das informações. No entanto, a percepção do fenômeno depende em grande parte da maneira pela qual a organização se relaciona com seu ambiente. Nesta linha, Maturana (1997) propõe a “Biologia do Conhecer”, que concebe as organizações como sistemas vivos ou, por outras palavras, como redes não-lineares complexas que se criam e re-criam incessantemente definindo os sistemas autopoieticos. A noção de autopoiese explica a dinâmica da autocriação que constitui a organização do ser vivo e considera que a conservação da organização de um sistema vivo, estruturalmente acoplado ao meio onde existe, constitui-se como condição *sine qua non* de sua existência.

Nas organizações, a importância da autopoiese reside na possibilidade de compreendê-las como sistemas vivos e abertos integrados pelos fluxos de informações entre as pessoas que as compõem, ocupando diversas posições e representando diferentes papéis. Neste contexto, a dinâmica informacional pode ser entendida como o fluxo de mensagens processadas numa rede de relações interdependentes (GOLDHABER, 1991), sendo, portanto indissociável e constitutiva do processo autopoietico que gera a vida organizacional ou, por outras palavras, suas práticas. Sob



este ponto de vista, a paisagem autopoietica pode ser muito útil para se pensar a comunicação organizacional na contemporaneidade, em face dos processos midiáticos hipertextuais que a compõem.

Ao evidenciar a possibilidade de se considerar o hipertexto e a autopoiese como metáforas da contemporaneidade na dinâmica informacional, surge também a possibilidade de utilizá-las como matriz de análise de situações informacionais no contexto das organizações. Isto se materializa pela via dos princípios apresentados pelos autores, como sendo próprios tanto do hipertexto como da autopoiese.

Ocorre que quando o estudo se refere a fenômenos contemporâneos, em grande parte emergentes, as pesquisas realizadas nem sempre estão suficientemente maduras para consolidar uma teoria do todo. No entanto, a descrição do fenômeno pode ter evoluído para construtos, não do todo, mas de aspectos importantes e estruturantes do fenômeno, o que permite a utilização de métodos de mensuração de uso corrente em outras áreas do conhecimento, mas que são, todavia, novas possibilidades para a comunicação organizacional.

Nesta lógica, o uso de escalas apresenta-se como uma possibilidade para a pesquisa na área da comunicação, principalmente no que se refere a aspectos estruturantes do fenômeno da contemporaneidade, como é o caso da informação e, mais especificamente, a gestão da informação, suas possibilidades metodológicas (inteligência) e sua relação com a estratégia. Assim sendo, a escala aqui validada, pode auxiliar os gestores na identificação dos focos de maior ou menor competência para o desenvolvimento de processos de inteligência estratégica e comunicação.

Método de Pesquisa

A pesquisa orienta-se pelas hipóteses de que a maior parte das organizações apenas percebem e sentem os efeitos do fenômeno da informação (hipótese 1) poucas desenvolvem algum tipo de ação no sentido de gerenciar a grande massa de informação de que dispõem ou que podem buscar (hipótese 2). Com o objetivo de contrastar as hipóteses citadas, foi utilizada uma escala de medidas dos níveis de percepção do fenômeno da informação e de estruturação dos processos de inteligência estratégica criado por Fachinelli et al. (2007)⁶.

⁶ Artigo apresentado no XXX Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação: A Percepção do Fenômeno da Informação nas Organizações sob a Perspectiva do Hipertexto e da Autopoiese: Uma Proposta de Mensuração.



Este instrumento foi gerado em consonância com as etapas de desenvolvimento de escala propostas por Churchill (1979) e Rossiter (2002). Desse modo, a partir de uma exaustiva revisão da literatura, a pesquisa foi estruturada em dois blocos: o primeiro sobre o fenômeno da informação, que verificou que os princípios do hipertexto (LÉVY, 1999a, 1999b) e da autopoiese (MATURANA, 1997)⁷ podem ser considerados como metáforas (MORGAN, 1996) que caracterizam a dinâmica da informação nas organizações; o segundo bloco foi estruturado a partir das principais etapas do processo de inteligência estratégica (DOU, 1995; ROUACH, 1996; MARTRE, 1994; FAYARD, 2000; FACHINELLI, 2004; GUILHON, 2004). Desta forma, os princípios do hipertexto e da autopoiese e a percepção do fenômeno da informação nos processos de comunicação organizacional foram considerados como dimensões dos construtos que orientaram o desenvolvimento da escala. Os 46 itens que configuram o instrumento foram medidos através de uma escala do tipo Likert de cinco pontos.

As hipóteses apresentadas, e cujo teste é apresentado neste trabalho, estão fundamentadas na relação entre percepção do fenômeno da informação e inteligência já medida. Parece evidente que, independente do tamanho, todas as empresas estão expostas ao fenômeno da informação e de seus crescentes volumes e fluxos. Esta situação pode estar sendo percebida em diferentes graus pelas empresas, o que determinaria os níveis de estruturação dos processos de inteligência estratégica e, mais especificamente, a sua visão sobre os usos da informação para a criação do conhecimento, para a inovação e para a aprendizagem.

Amostra

Para o teste das hipóteses propostas, foi realizada uma pesquisa do tipo *survey* cuja amostra probabilística foi composta por 250 empresas do setor moveleiro, situadas no estado do Rio Grande do Sul. Os dados foram coletados através de entrevistas telefônicas durante o segundo semestre de 2008.

A escolha pelo setor moveleiro ocorreu pelo fato deste apresentar duas características importantes. Em primeiro lugar, ele apresenta, ainda, o perfil de setor tradicional na economia. Entretanto, o setor sofre com a entrada de concorrentes

⁷ Princípios do hipertexto e da autopoiese: contexto provoca mutações – metamorfose (Lévy); diversidade de meios – heterogeneidade (Lévy); impacto em escala - multiplicidade e encaixe das escalas (Lévy); dependência do ambiente – exterioridade (Lévy); penetrabilidade da informação – topologia (Lévy); redes de informação - mobilidade dos centros (Lévy); auto-conhecimento como referência – autonomia (Maturana); compreensão da informação – circularidade (Maturana); auto-imagem como referência – auto-referência (Maturana).



internacionais, que ganham em volume e baixos custos de produção (ROSA et al., 2007). As principais inovações observadas no setor recaem, portanto, sobre o design e o uso de diferentes materiais, o que, de certa forma, não é um diferencial que se consiga manter por muito tempo. As alternativas são agregar inovações, serviços e customização. Por estes motivos, embora a indústria ainda mantenha suas características tradicionais, novos modelos estão surgindo e devem ser os responsáveis pela sobrevivência das empresas. Em segundo lugar, é um setor formado basicamente por pequenas empresas com geração significativa de postos de trabalho. Em 2005, no Brasil aproximadamente 74% dos estabelecimentos produtores de móveis apresentavam até 9 funcionários e a participação de empresas com mais de 100 funcionários era de menos de 2% (ABDI/UNICAMP, 2008). Em 2008, o faturamento das indústrias moveleiras no Brasil foi de 22,25 bilhões de reais com 14,6 mil indústrias moveleiras (ABDI/UNICAMP, 2008) e com 233,6 mil colocações formais. Neste mesmo ano, o faturamento das indústrias moveleiras do Rio Grande do Sul representou 17,61% do total brasileiro, com 2,45 mil indústrias e 37,5 mil funcionários (SINDMOVEIS, 2009).

A distribuição das empresas estudadas ficou assim caracterizada:

- 10% possuem mais de 100 funcionários; 8% entre 50 e 99 funcionários; 30% entre 10 e 49 funcionários e 50% abaixo de 10 funcionários; 2% não indicaram quantos funcionários possuem;
- 13% possuem faturamento anual superior a 5 milhões de reais; 9% entre 1 e 5 milhões de reais; 53% abaixo de 1 milhão; 25% não indicaram o faturamento.

Aproximadamente metade da amostra é composta por pequenas empresas, de até 9 funcionários. Esta característica foi observada no estudo feito pela MOVERGS (2007), que indicou que 80,4% das empresas são consideradas microempresas, ou seja, possuem até 19 funcionários. O mesmo estudo indica que 72,7% das empresas faturaram, em 2006, até R\$ 250 mil. Sobre os respondentes, foram contatados responsáveis pelas áreas de marketing, vendas ou comunicação. O tempo médio de empresa é de 11,7 anos (desvio padrão de 9,8 anos), variando de 3 meses a 50 anos. Quanto à escolaridade, 23,4% possuem ensino superior ou pós-graduação, 24,3% ensino superior incompleto e 52,3% possuem, no máximo, ensino médio completo. Dadas estas características, pode-se dizer que os entrevistados têm, de forma geral, bom conhecimento da organização, porém com baixo nível de formação. Observou-se, também, relação inversa entre a escolaridade e tempo de empresa. Em geral, respondentes com maior tempo de empresa são os que apresentaram menor nível de escolaridade.



Avaliação univariada dos itens dos construtos

A seguir, estão apresentadas estatísticas descritivas para os itens que constituíram o instrumento de coleta de dados. Para entendimento das medidas, ressalta-se que os indicadores de fenômeno da informação e de inteligência estratégica foram coletados em escalas de concordância variando de 1 a 5, onde o 5 corresponde a “concordo totalmente”. Desta forma, quanto mais alto o valor observado para um indicador, maior a concordância dos respondentes com a prática descrita por ele. Torna-se importante também observar que alguns indicadores foram reescritos, uma vez que estão apresentados na forma invertida (ou reversa) daquela apresentada no instrumento aplicado às empresas.

Avaliação do construto de fenômeno da informação

Com relação à percepção do fenômeno da informação, observam-se médias mais próximas do valor 3 (nem concordo, nem discordo), porém tendendo à concordância, o que significa que as empresas não percebem muito claramente o fenômeno da informação. A dimensão com maior média é referente à imagem, significativamente superior à dimensão referente à influência do ambiente externo.

Na seqüência, encontra-se a dimensão referente à constituição e diversidade e, por último, a relativa ao contexto. Neste construto, as médias das dimensões diferem significativamente umas das outras, conforme apresentado na Tabela 1.



TABELA 1 – Média, desvio padrão e mediana para o construto de fenômeno da informação

Indicador	Média	Desvio padrão	Mediana
1. Na constituição das ações de comunicação de nossa empresa, intervém, o tempo todo, novos elementos vindos do exterior, tais como: informações de mercado, novas alianças e parcerias, movimentos dos concorrentes, etc.	2,843	1,297	3,0
2. Em nossa empresa, dispomos de conexões externas que enriquecem e validam as informações que buscamos nos contextos em que atuamos, e /ou pretendemos atuar.	2,940	1,206	3,0
3. Em nossa empresa, atuamos utilizando estratégias diferentes para cada situação.	3,388	0,989	3,5
4. Em nossa empresa, buscamos identificar as características dos ambientes antes de definirmos nossa forma de atuação.	3,422	0,946	3,0
5. Em nossa empresa, entendemos que as ações de comunicação devem contemplar o conjunto de elementos que atuam nas diferentes situações.	3,430	0,894	3,0
6. As ações de comunicação, em nossa empresa, levam em conta a atual diversidade de meios de comunicação, de conhecimentos, de pessoas e de contextos de atuação, em seu conjunto.	3,390	0,976	3,7
7. Em nossa empresa, procuramos entender o conjunto de elementos que atuam nas diferentes situações, analisando-as isoladamente.	3,398	0,904	3,0
8. As ações de comunicação, em nossa empresa, buscam explorar os vários tipos de associações que podemos imaginar entre os meios de comunicação, os conhecimentos, as pessoas e os contextos de atuação.	3,257	0,981	3,0
9. As ações de comunicação são orientadas pelos objetivos declarados no nosso planejamento.	3,418	0,979	3,0
10. Em nossa empresa, a comunicação organizacional é entendida como um espaço relacional no interior do qual se pode identificar a cultura organizacional.	3,418	0,928	3,0
11. As ações de comunicação são desencadeadas segundo as necessidades decorrentes dos contextos onde nossa empresa atua.	3,458	0,878	3,0
12. Em nossa empresa, percebemos que a comunicação estabelece um equilíbrio dinâmico com o contexto, na medida em que gera um conjunto comum de significados	3,319	0,873	3,0
13. Em nossa empresa, a comunicação organizacional transita nas estruturas estabelecidas, movendo-se nos espaços já constituídos.	3,278	0,896	3,0
14. Em nossa empresa, procuramos entender o conjunto de elementos de comunicação que atuam nas diferentes situações, analisando as relações entre estas forças.	3,327	0,902	3,0
15. Em nossa empresa, definimos as ações de comunicação a partir da compreensão das inter-relações e da visão dinâmica de todos os ambientes e de suas respectivas áreas de influência.	3,294	0,943	3,0
16. Em nossa empresa, o profissional responsável pela comunicação atua considerando a diversidade gerada por uma visão observadora e global dos ambientes onde atuamos.	3,379	0,910	3,2
17. Em nossa empresa, a informação que nos chega do ambiente externo é determinante para o processo de construção da nossa auto-imagem.	3,587	0,891	4,0
18. Em nossa empresa, a informação que nos chega do ambiente externo co-determina nossa identidade enquanto organização.	3,366	0,862	3,0
19. O nosso autoconhecimento enquanto empresa determina o nível de perturbação gerado pelas informações oriundas do ambiente externo, nos nossos processos de auto-organização.	3,240	0,925	3,0
20. Em nossa comunicação, procuramos identificar pólos de influência, observando sua mobilidade.	3,239	0,862	3,0
21. Em nossa empresa, procuramos orientar as ações de comunicação a partir de nossas próprias características, ou seja, o ponto de partida é o autoconhecimento organizacional.	3,619	0,897	4,0
22. A imagem que temos de nossa própria empresa influencia visivelmente as nossas práticas no dia-a-dia.	3,827	0,872	4,0
23. Compreender de que forma a nossa própria imagem influencia as nossas práticas define as características das ações de comunicação da empresa.	3,772	0,858	4,0



Estes resultados indicam que tanto o nível de estruturação como o de percepção do fenômeno da informação ainda estão baixos nas pequenas empresas moveleiras do sul do Brasil. No entanto, numa análise mais elaborada, segmentando-se as empresas, é possível verificar importantes elementos em termos da relação entre inteligência, conhecimento e o fenômeno da informação.

Avaliação do construto de inteligência estratégica

Com relação ao desenvolvimento das práticas de inteligência estratégica também se observam médias próximas do valor 3 (nem concordo, nem discordo), porém, tendendo à concordância, o que significa que as práticas de inteligência estratégica não estão muito desenvolvidas nas empresas. A dimensão com maior média é referente à decisão pela coleta das informações e seu uso, significativamente superior à dimensão de busca e coleta das informações. Na seqüência, encontra-se a estrutura da informação e, por último, com a menor média observada, encontra-se a orientação (individual ou estratégica). Destaca-se que as médias das dimensões diferem significativamente umas das outras, todas ao nível de significância 0,05. Os resultados podem ser observados na Tabela 2.



TABELA 2 – Média, desvio padrão e mediana para o construto de inteligência estratégica

Indicador	Média	Desvio padrão	Mediana
1. Em nossa empresa, dispomos de ferramentas (softwares) de busca sistemática de informações na internet.	3,164	1,417	3,0
2. Em nossa empresa, dispomos de uma estrutura formal (setor, software, pessoa responsável, etc.) que sistematiza a busca, a análise e a disseminação de informações.	2,980	1,259	3,0
3. Em nossa empresa, os fluxos de informações estão mapeados na maior parte dos setores da organização, segundo objetivos pré-determinados.	3,040	1,108	3,0
4. Em nossa empresa, existe um grupo de especialistas de diferentes áreas que analisam as informações obtidas em nosso ambiente de negócios.	2,856	1,190	3,0
5. Em nossa empresa, dispomos de um sistema de registro para as informações obtidas no nosso ambiente de negócios.	3,068	1,086	3,0
6. Em nossa empresa, dispomos de um sistema organizado de fontes de informação que consultamos sistemática e periodicamente.	3,008	1,045	3,0
7. Em nossa empresa, as informações que obtemos sempre passam pela análise de pessoas especialistas no assunto tratado antes de serem utilizadas no processo decisório.	3,201	1,119	3,0
8. Em nossa empresa, divulgamos as informações estratégicas para os colaboradores dos setores aos quais tais informações dizem respeito.	3,280	1,069	3,0
9. Em nossa empresa, definimos as fontes a serem consultadas a partir dos temas de interesse estratégico sobre os quais buscamos informações.	3,257	0,973	3,0
10. Em nossa empresa, as decisões se pautam pelo resultado do processo de busca e tratamento de informação.	3,293	0,873	3,0
11. Em nossa empresa, as informações obtidas em nosso ambiente de negócios são utilizadas para fomentar a inovação.	3,592	0,842	4,0
12. Em nossa empresa, a coleta e o tratamento da informação permitem que aprendamos com o nosso ambiente de negócios.	3,672	0,903	4,0
13. Em nossa empresa, as informações obtidas em nosso ambiente de negócios são fundamentais para o processo de criação de conhecimento.	3,728	0,840	4,0
14. Em nossa empresa o processo de análise resulta em uma decisão que leva em conta as competências dos responsáveis pela sua execução.	3,560	0,882	4,0
15. Em nossa empresa, os gestores são orientados para agir segundo as informações geradas por um processo sistemático de coleta e tratamento.	3,280	0,974	3,0
16. Em nossa empresa, buscamos informações sistematicamente sobre temas de interesse estratégico.	3,353	0,880	3,0
17. Em nossa empresa a busca de informações ocorre de forma sistemática sob a responsabilidade de pelo menos uma pessoa.	3,472	1,026	4,0
18. Em nossa empresa dispomos de software de vigília e ou inteligência para monitorar nossos ambientes de interesse.	2,806	1,240	3,0
19. Em nossa empresa buscamos informação estratégica por meio de uma rede de relacionamentos que construímos para esse fim.	3,185	1,089	3,0
20R. Em nossa empresa, a busca de informações não é um processo de iniciativa individual que acontece em função de situações pontuais.	2,748	1,024	3,0
21. Em nossa empresa, a busca de informação é um processo coletivo de observação constante do ambiente.	3,313	1,029	3,0
22. Em nossa empresa, a busca de informação é um processo conduzido por um grupo de especialistas nos temas de interesse estratégico.	3,080	1,113	3,0
23R. Em nossa empresa, os fluxos de informações não são espontâneos, ou seja, seguem uma orientação pró-definida.	2,631	0,965	3,0

R. indica questão reversa

Estes resultados evidenciam a importância das práticas de inteligência estratégica, entretanto também indicam que a estrutura e a decisão (inteligência estratégica como iniciativa individual ou estratégica) ainda demandam maiores



desenvolvimentos nas organizações. Por outro lado, destaca-se o fato de que as maiores médias obtidas individualmente referem-se justamente ao uso da informação para promoção da inovação (questão 11, média=3,592), para a aprendizagem (questão 12, média=3,672) e para a criação do conhecimento (questão 13, média=3,728).

Análise das empresas por grupos em função da percepção do fenômeno da informação (FI)

Para segmentação das empresas participantes do estudo em função da percepção do fenômeno da informação, procedeu-se uma análise de *cluster*, usando como variáveis de entrada as 23 questões do instrumento. Conforme os valores dos centros dos *clusters*, pode-se afirmar que o primeiro grupo (*cluster 1*), formado por 123 empresas, pode ser considerado como sendo as empresas com maior valor de percepção do fenômeno da informação. O segundo grupo (*cluster 2*) formado por 96 empresas, é o que se concentra no centro, com fenômeno da informação moderado. E o terceiro grupo (*cluster 3*), ficou composto por 31 empresas que apresentaram valores baixos para percepção do fenômeno da informação.

Procedeu-se a análise das médias das questões do instrumento de inteligência estratégica relativas à inovação (questão 11), à aprendizagem (questão 12) e à criação do conhecimento (questão 13). Os resultados indicam que há diferença significativa entre as médias dos três grupos para as três questões (sig. < 0,001). Empresas que percebem melhor o fenômeno da informação utilizam mais as informações obtidas no ambiente de negócios para fomentar a inovação; as empresas que percebem mais o fenômeno da informação, acreditam mais “fortemente” que a coleta e o tratamento da informação permitem que se aprenda com o ambiente de negócios; as empresas que percebem mais o fenômeno da informação acreditam que as informações obtidas no ambiente de negócios são fundamentais para o processo de criação de conhecimento.

Destaca-se que, entre as empresas com o maior índice de percepção do fenômeno da informação, a criação do conhecimento aparece como o uso mais importante das informações obtidas (média=3,98), conforme Tabela 3.



TABELA 3 – Tamanho da amostra, médias e testes de médias para os grupos

	Todas empresas	Grupos de empresas			ANOVA (teste F)
		FI Alto	FI Moderado	FI Baixo	
Número de empresas	250	123	96	31	-
Fenômeno da informação (FI)	3,38	3,83	3,14	2,28	397,5*
Inteligência estratégica	3,20	3,56	2,96	2,49	81,3*
Análise das questões de interesse					
Inovação (questão 11)	3,59	3,85	3,48	2,90	19,8*
Aprendizagem (questão 12)	3,67	3,96	3,63	2,68	31,3*
Criação do conhecimento (questão 13)	3,73	3,98	3,61	3,10	16,9*
Análise das dimensões de Inteligência Estratégica					
Estrutura (questões 1 a 10)	3,11	3,58	2,78	2,29	64,7*
Decisão (questões 11 a 15)	3,57	3,86	3,46	2,70	61,4*
Busca e coleta (questões 16 a 19)	3,21	3,62	2,93	2,44	53,3*
Orientação (questões 20 a 23)	2,94	3,07	2,83	2,76	7,7*

* Teste significante ao nível de significância 0,001.

De forma geral, as empresas que possuem maior percepção do fenômeno da informação também têm os seus processos de inteligência estratégica mais estruturados, conforme demonstra a análise dos clusters relativa às dimensões do construto inteligência estratégica. Mesmo assim, pode-se destacar o fato de que a dimensão relativa à orientação é a que carece de maior estruturação enquanto que o aspecto relativo à decisão – no qual estão incluídas as variáveis de usos da inteligência estratégica para a inovação, para a aprendizagem e para a criação do conhecimento – é o que está mais avançado.

Conclusões

A comunicação organizacional assume, na sociedade contemporânea, um papel de destaque no qual a informação com conteúdo estratégico é fundamental para a tomada de decisões. Considera-se então, que a presente pesquisa avança e contribui significativamente nesse sentido, ao propor, no âmbito da comunicação organizacional e na gestão da informação uma escala para medir a percepção de fenômeno da informação a partir dos princípios do hipertexto e da autoapoiese, bem como o nível de desenvolvimento dos processos de inteligência estratégica.

Os benefícios das atividades de inteligência para melhorar o processo de tomada de decisão têm sido reconhecidos de maneira inequívoca nas publicações mais referidas



no âmbito da comunicação organizacional e da gestão. Reconhece-se também que para integrar as atividades de inteligência nos níveis estratégicos da organização, é fundamental um profundo conhecimento da organização em si mesma e de seus ambientes (VIITANEN, PIRTTIMAKI, 2006). Por outro lado, o reconhecimento do papel das atividades de inteligência para a inovação, para a aprendizagem e para a criação do conhecimento, ainda situa-se no nível das tendências. Alguns autores insistem fortemente nesse aspecto (GUILHON, 2004; JAKOBIAK 2004; LEVET 2001; ARBONÍES et al., 2007), no entanto, o que é evidente para ambas as visões é que “organizações precisam de sistemas e processos para recolher e analisar de forma confiável, relevante e oportuna as informações que estão disponíveis em grandes quantidades” (COBB, 2003). Tais sistemas são necessários não apenas para ajudar uma organização a afrontar o desafio de lidar com um ambiente informacional em permanente mutação, mas sim para ajudá-la a interpretar, assimilar e utilizar estrategicamente o conhecimento.

Para uma pequena empresa em construção permanente, que tem no seu dirigente a sua identidade, o desafio é ainda maior. O estudo realizado com as pequenas e médias empresas brasileiras do setor de móveis indica que as empresas que têm uma maior percepção do fenômeno da informação têm também uma maior estruturação dos processos de inteligência estratégica em todas as dimensões estudadas. Mais especificamente, se observa que mesmo que a estruturação da inteligência não alcance bons níveis, o uso da informação para a aprendizagem, para a criação do conhecimento e para a inovação é maior quando a organização tem uma boa percepção do fenômeno contemporâneo da informação. Destaca-se que entre as empresas com o maior índice de percepção do fenômeno da informação, a criação do conhecimento aparece como o uso mais importante das informações obtidas. Além disso, na análise individual, é a questão que obteve maior média de concordância em ambos os construtos: fenômenos da informação e inteligência estratégica.

A análise de *clusters* demonstra com clareza que o nível de estruturação dos processos de inteligência ainda é incipiente. No entanto, revela que antes de estruturar processos de inteligência estratégica, é preciso ter uma percepção muito clara do impacto do fenômeno da informação. De fato, o desafio maior da atividade de inteligência, é o de separar, dentre um grande e variado volume de informações, aquelas úteis para o desenvolvimento da organização. O que o presente estudo revela é que de fato, mesmo que a estruturação dos processos de inteligência estratégica esteja num



nível básico, as pequenas e médias empresas estão sensibilizadas para o uso da informação.

Em última análise, tais resultados evidenciam que a comunicação organizacional, ao estar vinculada aos processos de inteligência estratégica e esses a inovação e aprendizagem, são também um processo organizacional de criação de conhecimento. Nesta lógica, a informação e o conhecimento são complementares uma vez que em conjunto fazem emergir uma estrutura de sentido (GUILHON, 2004).

Referências

ABDI/UNICAMP. **Relatório de Acompanhamento Setorial da Indústria Moveleira**. Jun 2008. Associação Brasileira de Desenvolvimento Industrial e Universidade Estadual de Campinas. Disponível em: <<http://www.abdi.com.br/?q=system/files/Madeira+e+M%C3%B3veis+-+Setor+Moveleiro+Primeiro+Relat%C3%B3rio+-+P+27+com+capa.pdf>>. Acesso em: 20 abr. 2009.

ARBONÍES, Angel O. et al. **Rutinas Creativas: Dinamicas en Equipos de Alto Rendimiento**. MIK, S. Coop. Working Paper, 2007, p. 1-152, 2007.

CHURCHILL Jr., Gilbert. A paradigm for developing better measures of marketing constructs. **Journal of Marketing Research**, n. 16, n. 1, p. 64– 73, 1979.

COBB, P. Competitive intelligence through data mining, **Journal of Competitive Intelligence and Management**, v. 1 n. 3, p. 80-89, 2003.

DOU, Henri. **Veille technologique et competitivité**. Paris: Donud, 1995.

FACHINELLI, Ana Cristina. Elementos metodológicos de vigília e de inteligência econômica para o processamento de informações organizacionais. **Revista Conexão, Comunicação e Cultura**, EDUSC, Caxias do Sul, 2004.

FACHINELLI, Ana Cristina et al. A utilização de escalas para pesquisa de fenômenos contemporâneos da comunicação organizacional. In: Anais do XXX Congresso Brasileiro de Comunicação. Santos, São Paulo. 2007.

FAYARD, Pierre. **O jogo da interação: informação e comunicação em estratégia**. Caxias do Sul: EDUCS, 2000.

GOLDHABER, J. M. **Comunicación organizacional**. México : Editorial Diana, 1991.



GUILHON, A. **Les approches conceptuelles de l'intelligence économique dans les PME.** L'Intelligence économique dans la PME. Paris: L'Harmattan, 2004.

JAKOBIAK, F. **L'Intelligence économique.** Paris: Édition d'Organisation, 2004.

LEVET, J. L. **L'intelligence économique, mode de pensée, mode d'action.** Paris: Economica, 2001.

LÉVY, Pierre. **Cibercultura.** São Paulo: Ed. 34, 1999a.

_____. **A inteligência coletiva: por uma antropologia do ciberespaço.** São Paulo: Edições Loyola, 1999b.

MARTRE, Henri. **Intelligence économique et stratégie des entreprises.** Paris: Commissariat General du Plan, 1994.

MATURANA, Humberto R. **A ontologia da realidade.** Belo Horizonte: UFMG, 1997.

MORGAN, Gareth. **Imagens da organização.** São Paulo: Atlas, 1996.

MOVERGS. **Relatório da Pesquisa Perfil da Indústria Moveleira do Estado do Rio Grande do Sul:** Sumário Executivo. Associação das Indústrias de Móveis do Rio Grande do Sul – MOVERGS, 2007. Disponível em: <http://www.movergs.com.br/arquivos/sala_leitura/relatorio_pesquisa_perfil_ind_moveleira_rs.pdf> Acesso em: 21 jun. 2008.

ROSA, Sergio Eduardo Silveira da; CORREA, Abidack Raposo; LEMOS, Mario Luiz Freitas; BARROSO, Deise Vilela. O Setor de móveis na atualidade: uma análise preliminar. **BNDES Setorial**, Rio de Janeiro, n. 25, p. 65-106, mar. 2007

ROSSITER, John R. The C-OAR-SE Procedure for Scale Development in Marketing. **International Journal of Research in Marketing**. v. 19, p. 305-335, 2002.

ROUACH, Daniel. **La veille technologique et l'intelligence économique.** Paris: Presses Universitaires de France, 1996.

SINDMÓVEIS. Sindicato das Indústrias do Mobiliário. **Setor moveleiro em 2008.** 2008. Disponível em: <<http://www.sindmoveis.com.br/port/default.asp?page=dados.asp>>. Acesso em: 20 abr. 2009.

VIITANEN, M. e PIRTTIMAKI, V. Business intelligence for strategic management in a technology-oriented company. **International Journal of Technology Intelligence and Planning**, v.2, n.4, p. 329-343, 2006.