

Editora

Valéria dos Santos Gouveira Martins

Conflito de interesse

Os autores declaram que não há conflito de interesses.

Recebido

24 jan. 2024

Versão Final




21 nov. 2024

Aprovado

25 nov. 2024

Percepção de mulheres empreendedoras sobre a gestão do conhecimento e inteligência: estudo de caso no Conselho da Mulher Empreendedora e da Cultura

Women entrepreneurs' perceptions of knowledge management and intelligence: case study on the Council of Women Entrepreneurs and Culture

Francisca Miquelle Siqueira Cardoso¹, Carlos Francisco Bitencourt Jorge², Beatriz de Souza Fermino Miranda Marques¹

¹ Universidade Estadual Paulista, Faculdade de Filosofia e Ciências - Câmpus de Marília, Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação. Marília, SP, Brasil.

² Universidade de Marília, Programa de Pós-Graduação em Administração de Organizações Inovadoras. Marília, SP, Brasil. Correspondência para: C. F. B. JORGE. E-mail: <bitencourt@gmail.com>.

Como citar este artigo: Cardoso, F. M. S.; Jorge, C. F. B.; Marques, B. S. F. M. Percepção de mulheres empreendedoras sobre a gestão do conhecimento e inteligência: estudo de caso no Conselho da Mulher Empreendedora e da Cultura. *Transinformação*, v. 37, e2510759, 2025. <https://doi.org/10.1590/2318-0889202537e2510759>

Resumo

O estudo proposto realiza uma análise com enfoque na Gestão do Conhecimento e Inteligência Organizacional, tendo como universo as empresárias do Conselho da Mulher Empreendedora e da Cultura de Marília/SP. A pesquisa tem o objetivo de investigar como o grupo analisado percebe a Gestão do Conhecimento e a Inteligência Organizacional acontecendo em suas empresas. Inicialmente foi realizada uma revisão bibliográfica dos conceitos de Gestão do Conhecimento e Inteligência Organizacional, além do empreendedorismo feminino e seu impacto na sociedade. A partir daí, foi estruturado um estudo de caso que evidenciou como as empresárias enxergam a Gestão do Conhecimento e Inteligência Organizacional dentro de seus negócios. O estudo de caso demonstrou que as empresárias em sua maioria consideram que os principais processos de Gestão do Conhecimento e Inteligência são realizados em seus negócios, sendo alguns em menor escala que outros. O estudo de caso evidencia o comportamento das empresárias frente ao conhecimento e sua utilização em seus negócios, servindo de diretrizes para a formulação de estratégias para melhor aplicação destes recursos para a obtenção de melhores resultados.

Palavras-chave: Empreendedorismo feminino. Gestão do Conhecimento. Inteligência Organizacional.

Abstract

The proposed study conducts an analysis focusing on Knowledge Management and Organizational Intelligence, taking as its universe the businesswomen of the Women's Entrepreneurship and Culture Council of Marília/SP. The research aims to investigate how the group analyzed sees

Knowledge Management and Organizational Intelligence occurring in their companies. Initially, a literature review was carried out on the concepts of Knowledge Management and Organizational Intelligence, as well as female entrepreneurship and its impact on society. From there, a case study was structured to show how female entrepreneurs view Knowledge Management and Organizational Intelligence within their businesses. The case study showed that the majority of businesswomen consider that the main Knowledge Management and Intelligence processes are performed in their businesses, some to a lesser degree than others. The case study shows the behavior of businesswomen towards knowledge and its use in their businesses, serving as guidelines for formulating strategies to better apply these resources in order to obtain better results.

Keywords: *Female entrepreneurship. Knowledge Management. Organizational Intelligence.*

Introdução

Para além do contexto corporativo, o conhecimento é de grande importância para a sociedade, sendo objeto de estudo em diferentes âmbitos e abordagens epistemológicas. O conhecimento se origina nos sujeitos, em suas percepções dos acontecimentos exteriores e no processamento pelo cognitivo do indivíduo, que gera sua compreensão do mundo e refletem em novas informações para o ambiente em que está inserido. Por estas características, o processo de construção do conhecimento é variável e dinâmico e, com o avanço tecnológico e científico, tornou-se cada vez mais abundante e disponível aos indivíduos, aumentando a complexidade de seu alcance e sua gestão (Morin, 2020; Tarapanoff, 2006).

Por esta razão, a Gestão do Conhecimento (GC) surge como um fator competitivo e diferencial, permitindo que as organizações atinjam melhores resultados (Davenport; Prusak, 1998; Nonaka, 2000; Nonaka; Takeuchi, 1997).

Junto com a GC, a Inteligência Organizacional (IO) emerge como diferencial para as empresas, funcionando como instrumento de processamento dos recursos informacionais para gerar recursos que auxiliam na tomada de decisões, processando este conhecimento em conjunto com as informações advindas do ambiente externo. Além de dar suporte à tomada de decisão, a IO, por meio da geração de novos conhecimentos como produto de sua aplicação, possibilita às organizações a inovação e a rápida resposta às mudanças que ocorrem constantemente no ambiente em que está inserida (Rezende, 2006; Tarapanoff, 2006; Valentim, 2002).

As similaridades e a complementariedade da GC e IO servem como parâmetros para que as organizações possam trabalhar os dois processos conjuntamente. Por isso, o estudo proposto parte do modelo desenvolvido por Jorge (2017) que propõe a realização da inteligência e GC de maneira conjunta, sendo as diretrizes do modelo utilizadas no estudo de caso.

O objeto de estudo, o Conselho da Mulher Empreendedora e da Cultura (CMEC) de Marília/SP foi escolhido pela sua relevância enquanto grupo organizado para difundir e estimular práticas de empreendedorismo direcionadas ao público feminino, tendo em vista suas características e os desafios que as mulheres encontram para empreender. Para tanto, foi realizada uma pesquisa qualitativa, do tipo exploratória-descritiva, que adotou um questionário fechado anônimo, submetido em plataforma web, com questões que abordaram eventos dentro do universo analisado, tendo as frequências desses eventos mensuradas por meio da escala Likert.

Os resultados do estudo de caso demonstram que a maior parte das empreendedoras entrevistadas enxerga os processos relacionados à GC e Inteligência ocorrendo em seus negócios, mas também mostram pontos de atenção que devem ser levados em consideração pelas empresárias ao buscar implantar este modelo em seus negócios, como a importância do envolvimento dos colaboradores neste processo e a necessidade de olhar para os recursos

informativos internos que elas já possuem, para utilizá-los da melhor forma, otimizando esforços e transformando o conhecimento em um recurso que gera vantagem competitiva e potencializa os resultados alcançados.

Em síntese, a presente pesquisa apresenta de maneira estruturada os tópicos ‘Gestão do Conhecimento nas organizações’, ‘Inteligência Organizacional’ e ‘Integrando Gestão do Conhecimento e Inteligência Organizacional’, responsáveis por apresentar questões teóricas no contexto do conhecimento e da inteligência enquanto recursos nas organizações. Enquanto isso, o tópico ‘Empreendedorismo feminino: características, impacto e desafios’ destaca a relevância das mulheres como importantes atores no universo empreendedor.

Os procedimentos metodológicos são demonstrados em seu tópico, a fim de clarear os métodos e instrumentos utilizados pela pesquisa. Enquanto isso, o tópico ‘A percepção das mulheres empreendedoras acerca da Gestão do Conhecimento e Inteligência Organizacional’ demonstra e discute os resultados obtidos por meio da aplicação dos métodos e seus instrumentos. A conclusão fecha o artigo apontando reflexões e importantes contribuições acerca dos temas abordados no universo do empreendedorismo feminino.

Gestão do Conhecimento nas organizações

A abordagem do conhecimento enquanto recurso dentro do ambiente corporativo ganha cada vez mais destaque, tornando-se um fator imprescindível para a competitividade das organizações, pois os gestores se deparam constantemente com mudanças dentro e fora do cenário em que estão inseridos.

Davenport e Prusak (1998) trazem definições importantes que servem de ponto de partida para a discussão sobre o que é conhecimento. Para os autores, o conhecimento está associado aos dados pois estes se relacionam, interagem e sofrem transformações na relação com a informação. Os dados são observações do mundo, registrados com o apoio de suportes, podendo ou não haver o uso da tecnologia nesse processo. A informação é considerada um dado compreendido, ou seja, dotado de relevância e propósito, além de contextualizado pelo sujeito. Quando a informação é retida na mente humana, após reflexão e síntese, ela passa a ser considerada conhecimento, sendo este conhecimento influenciado pela relação do indivíduo com o mundo.

Ao observar a existência do indivíduo no mundo e correlacionar os processos inerentes ao conhecimento, Tarapanoff (2006, p. 37) diz que os conhecimentos são “processos mentais de compreensão, entendimento e aprendizado que se passam na mente e apenas na mente, independentemente de interação com o mundo exterior” e explica que são utilizados mecanismos como escrita, fala e gestos para a expressão do conhecimento. A principal advertência da autora refere-se à complexidade do conhecimento e afirma que este não deve ser abordado como coisa ou mero insumo, mas, sim de forma abrangente (Tarapanoff, 2006).

Davenport e Prusak (1998) associam o conceito de conhecimento ao fator humano ao postular que conhecimento e informação são criações humanas e, portanto, são as pessoas que estão aptas a administrá-las. Dessa forma, gerir conhecimento só é possível à medida que o indivíduo se apropria daquilo que está implícito em sua mente e o explicita.

Para que a Gestão do Conhecimento seja efetivada nas organizações, Valentim (2004) aponta que os aspectos mais importantes são visualizar os fluxos informativos e como eles ocorrem, identificando as demandas e/ou as necessidades de conhecimento. Um ponto relevante é a criação de mecanismos para captar o conhecimento que é gerado pelas pessoas, criando

espaços criativos dentro da instituição, que podem inclusive ser uma das formas de desenvolver as competências voltadas ao que a empresa realiza, ou seja, seu negócio.

Moresi (2001, p. 37) afirma que “a Gestão do Conhecimento pode ser vista como o conjunto de atividades que busca desenvolver e controlar todo tipo de conhecimento em uma organização, visando à utilização na consecução de seus objetivos”. A GC deve apoiar a tomada de decisão nas organizações e estabelecer formas que possam ser utilizadas efetivamente na gestão das organizações, por meio de seu planejamento estratégico, representando, assim, uma mudança nos aspectos culturais e comportamentais (Moresi, 2001).

A estruturação da GC é preponderante para a realização dos processos necessários à implantação da IO, conforme demonstrado a seguir.

Inteligência Organizacional

Em um contexto empresarial em que se encontra um universo de informações, distribuídas de forma abundante e não organizadas, a inteligência ocupa um papel central. Isso se dá uma vez que as informações são essenciais para que os gestores possam realizar uma tomada de decisão consciente e embasada, com um olhar para os movimentos gerados no ambiente externo das organizações em conjunto com as características e a realidade de seu ambiente interno (Rezende, 2006).

O processo de inteligência nas organizações decorre da gestão de recursos informacionais, que estão presentes nos processos, alimentam o planejamento estratégico e sustentam a tomada de decisões. No entanto, além da obtenção desses recursos, faz-se necessário o seu gerenciamento, por meio de ações que têm como objetivo sua prospecção, seleção, filtragem, tratamento e disseminação de todos os recursos informacionais, integrando os produzidos internamente com aqueles obtidos do ambiente externo (Valentim, 2002; Tarapanoff, 2006).

Nesse sentido, a organização:

[...] interpreta a informação sobre o ambiente de modo a dar significado ao que está acontecendo à organização e ao que ela está fazendo (gestão da informação e inteligência competitiva). Em segundo lugar, cria novos conhecimentos, combinando a experiência de seus membros, de modo a aprender e inovar (gestão do conhecimento). Finalmente, processa e analisa a informação de modo a escolher e empreender cursos de ação apropriados (inteligência estratégica) (Tarapanoff, 2006, p. 30).

Observa-se que o processo de inteligência descrito traz importantes aspectos relacionados à gestão empresarial, além da Gestão do Conhecimento, como o monitoramento do ambiente externo e o planejamento estratégico.

Ponjuán-Dante (2015), ao analisar diferentes abordagens sobre IO, conclui que se trata da utilização eficiente e eficaz dos recursos tangíveis e intangíveis da organização em prol do alcance dos objetivos estratégicos definidos, envolvendo a gestão da organização, sua qualidade e garantindo uma constante revisão de seus processos. Destaca, assim, a importância da utilização dos recursos que a organização possui de forma alinhada com seu direcionamento estratégico.

Halal (1997) define a IO como a capacidade de uma empresa de responder às mudanças apresentadas e à complexidade, utilizando recursos como liderança, estratégias e as condições ambientais que se configuram. Nesse aspecto, a organização, por meio das pessoas, atuando de forma sistêmica e conhecendo suas fortalezas e fraquezas, consegue utilizar esses recursos de forma a aumentar sua performance e seus resultados.

Os estudos de Haber-Veja e Más-Basnuevo (2013) destacam aspectos inerentes à IO. Segundo as autoras, é possível evidenciar a importância da informação advinda do ambiente externo da organização, respondendo às demandas e mudanças e adaptando-se a elas, à agregação de valor a estas informações (por meio da GC) e sua utilização na tomada de decisões e no direcionamento estratégico. Este processo não existe sem o processamento cognitivo destas informações, que agrega valor e faz com que a inteligência promova a inovação, impactando o desempenho organizacional. A implantação da IO exige uma mudança cultural, pois ela se integra e passa a ser parte das funções da organização, visando alcançar melhores resultados.

Integrando Gestão do Conhecimento e Inteligência Organizacional

Como observado, a GC e a IO têm diversos aspectos em comum e podem funcionar de forma complementar. O aspecto sistêmico das organizações, com seu ambiente interno sendo influenciado pelas vertentes do ambiente externo, impacta diretamente os fluxos informacionais e os resultados produzidos em termos de conhecimento gerado e inteligência.

Gogoi e Barooah (2001) falam sobre como o conhecimento de uma organização, por meio do conhecimento das pessoas, ou seja, seu capital intelectual, gera a IO. Para isso, destacam que este conhecimento precisa ser identificado e mapeado dentro da organização de maneira cíclica e contínua.

De forma similar, Krizan (1999) defende que a produção de inteligência pode ser entendida como um processo, que ocorre de maneira cíclica, sendo a etapa de análise o catalisador que transforma as informações em inteligência para o planejamento e a tomada de decisão. Além da análise, esse ciclo envolve o planejamento e atribuição de tarefas, coleta e processamento de informações, análise das informações para produção dos produtos de inteligência, seguido de sua disseminação, uso, feedback e avaliação.

Quadro 1 – Etapas e atividades do Modelo Integrado de Gestão da Inteligência e Conhecimento.

Etapa	Atividades
1º Etapa: Análise Inicial e Planejamento	<ul style="list-style-type: none"> - Analisar necessidade do conhecimento ou inteligência sob a perspectiva da estratégia da organização; - Planejar as ações: decidir tipo de produto ou serviço, as atividades necessárias para a elaboração do produto, desenvolver cronograma e, distribuir as atividades para as pessoas dentro do processo, mediante análise de recursos para uso e disponibilidade financeira da organização; - Desenvolver aspectos de mensuração para avaliar o resultado da aplicação do serviço ou produto final.
2º Etapa: Resgate, Prospecção das Fontes e Coletas de Insumos	<p>Caso a organização possua registros:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Resgatar e analisar registros, produtos, serviço ou ações realizadas anteriormente; - Resgatar fontes de conhecimento e de informações no ambiente interno e externo da organização e caso necessário, prospectar e mapear novas fontes; - Coletar os insumos (conhecimentos e informações) relacionados a demanda de conhecimento e inteligência voltados para o desenvolvimento do produto ou serviço; <p>Caso a organização não possua registros:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Prospectar e mapear fontes de informações, conhecimento e inteligência no ambiente interno e externo; - Coletar os insumos (conhecimentos e informações) relacionados a demanda de conhecimento e inteligência voltados para o desenvolvimento do produto ou serviço.
3º Etapa: Análise Intermediária e Geração	<ul style="list-style-type: none"> - Analisar, filtrar e combinar os insumos coletados por todos os envolvidos tendo como parâmetro as necessidades iniciais e os recursos disponíveis na organização (identificados na etapa 1); - Desenvolver serviço ou produtos de conhecimento, inteligência ou ambos em suporte e linguagem adequada.
4º Etapa: Compartilhamento e Validação	<ul style="list-style-type: none"> - Compartilhar o serviço ou produto desenvolvido com possíveis usuários para validação inicial (sugerem-se realizar testes, simulações dentro de um ambiente controlado); - Caso necessite de ajustes, retorna para a etapa anterior; - Caso o produto seja validado, seguir para a próxima etapa.
5º Etapa: Aplicação	<ul style="list-style-type: none"> - Aplicar (Usar) os produtos ou serviços desenvolvidos.
6º Etapa: Análise Final e Armazenamento	<ul style="list-style-type: none"> - Analisar se o produto e/ou serviço final alcançou o resultado esperado; - Armazenar o produto e/ou serviço e seus resultados em bases da organização; - Normalmente o resultado dispara automaticamente o início de outros processos, retornando assim para a primeira etapa.

Fonte: Jorge (2017, p. 322).

Jorge (2017) demonstra isso por meio de seu modelo que integra a GC e Inteligência. Ao analisar diferentes modelos de GC e IO, o autor destaca a existência de diversos pontos de convergência entre os dois processos, propondo um modelo que integra a GC e Inteligência, demonstrado no Quadro 1.

O modelo apresentado serve como um roteiro para a implantação da GC e da IO nas organizações, podendo ser adequado de acordo com a realidade e as necessidades de cada uma delas, o que proporciona maior flexibilidade em sua aplicação, aumentando, assim, as chances de sucesso.

Empreendedorismo feminino: características, impacto e desafios

É importante destacar que a complexidade não deve ser simplificada em torno do tema empreendedorismo, afinal, existem várias camadas de empreendedorismo, como o empreendedorismo social, que abarca as minorias como negros, mulheres e periféricos, especialmente entre os setores progressistas (Ferraz, 2022). O empreendedorismo feminino tem um significativo impacto na economia e no desenvolvimento do país. Dados do DataSebrae (2022) mostram que no segundo trimestre de 2022 foram registrados 29,9 milhões de empreendedores no Brasil, e, desse total, 34,37% eram mulheres.

De acordo com o Sebrae (2021), 46% dos empreendedores iniciais, ou seja, negócios com até 3 anos e meio de existência, foram criados por mulheres, das quais 40% pretendem abrir de uma a cinco vagas de emprego. Das mulheres empreendedoras, 49% são chefes de família, 68% possuem, no mínimo, o ensino médio completo, a maioria (67%) têm entre 35 e 64 anos, 51% são brancas, 47% são negras e 2% são amarelas ou indígenas.

O relatório da pesquisa da *Global Entrepreneurship Monitor* sobre empreendedorismo feminino demonstra que aproximadamente metade das mulheres pesquisadas no Brasil têm a intenção de iniciar um negócio em um futuro próximo, número que está em paridade com as intenções dos homens. A pesquisa faz um recorte com relação à pandemia da COVID-19, em que é possível verificar que 37% das mulheres empreendedoras em fase inicial acreditam que a pandemia proporcionou novas oportunidades de negócio. Essa percepção é reforçada pelo aumento da intenção de abrir um novo negócio por parte das mulheres no período de 2019 a 2022 que passou de 28,5% para 52,1% (Global Entrepreneurship Monitor, 2022). Entretanto, é importante ponderar que, no contexto da pandemia da COVID-19, muitas pessoas se dedicaram ao empreendedorismo por necessidade.

Apesar da ampla presença das mulheres à frente dos negócios, é possível observar a discrepância nos resultados alcançados. O Sebrae (2021) mostra que, apesar de as mulheres apresentarem um grau de escolaridade maior do que o dos homens, seus rendimentos ainda são menores. Observa-se que 31% das mulheres e 22% dos homens que empreendem possuem ensino superior completo ou mais, entretanto, apenas 22% das mulheres empreendedoras alcançam uma renda familiar acima de seis salários-mínimos, patamar alcançado por 31% dos homens. Aproximadamente 82% das mulheres empreendem por necessidade e em atividades com baixo grau de inovação, destacando serviços domésticos (12%), atividades de beleza/cabeleireiras (11%) e serviços de alimentação (10%). Como resultado, é possível observar maior vulnerabilidade nos negócios e geração de produtos e serviços com menor valor agregado, o que faz com que o faturamento obtido seja menor.

Dessa forma, observa-se o impacto do empreendedorismo feminino e a importância de superar os desafios enfrentados pelas mulheres à frente dos negócios para assegurar sua existência e progresso.

Com o crescimento e destaque do empreendedorismo feminino, além dos diversos estudos sobre a temática, surgem iniciativas com o objetivo de fomentar o empreendedorismo entre as mulheres. Muitas vezes as próprias mulheres se mobilizam e se organizam para buscar apoio nas esferas pública ou privada, por meio de grupos e organizações sem fins lucrativos.

Uma dessas iniciativas é o CMEC de Marília/SP. Fundado em junho de 2018, tem como foco o fortalecimento do empreendedorismo feminino local, compondo uma rede de mulheres que se reúnem periodicamente para ações com o objetivo de fortalecer o networking e capacitação, além da realização de ações sociais (Associação Comercial e Industrial de Marília, 2019).

Atualmente o CMEC faz parte de uma rede que alcança 280 conselhos distribuídos em todo o estado de São Paulo:

O CMEC - Conselho da Mulher Empreendedora e da Cultura debate grandes temas nacionais que impactam na economia, no varejo, nas indústrias, no comércio e nos serviços. Atua como instrumento para que lideranças femininas discutam seus problemas e proponham novos rumos positivos para a comunidade empresarial, com perspectiva de geração de valor que mobilize as corporações organizadas. O CMEC também incentiva a economia criativa, que pode ser implementada por meio do empreendedorismo, possibilitando o desenvolvimento da cultura e uma maior inclusão social (Conselho da Mulher Empreendedora e da Cultura, 2023).

Assim, essas iniciativas contribuem para o fortalecimento do empreendedorismo feminino e, conseqüentemente, para o avanço de seus negócios, por meio da cooperação e da formação de redes.

Procedimentos Metodológicos

A presente pesquisa é de natureza qualitativa e do tipo exploratória-descritiva. A característica descritiva está relacionada à “descrição das características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis” (Gil, 2008, p. 30). Uma investigação descritiva se relaciona com a pesquisa exploratória quando busca trazer uma nova perspectiva para um problema ou quando tem atuação mais prática, investigando organizações, por exemplo (Gil, 2008).

Gil (2008, p. 29) explica ainda que a pesquisa exploratória “têm como principal finalidade desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias, tendo em vista a formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores”. Como ferramentas podem ser utilizadas o levantamento de bibliografia, estudos de caso e entrevistas, entre outros.

A combinação dos estudos exploratórios-descritivos favorece um melhor esboço desse fenômeno. Essas descrições podem ser quantitativas e/ou qualitativas, bem como a observação que permite o acúmulo detalhado de informações, onde é comum a realização de estudos de caso, para a realização de análises empíricas e teóricas (Lakatos; Marconi, 2003).

Dessa forma, o estudo realizou, inicialmente, uma pesquisa bibliográfica sobre os temas GC, IO, integração de GC com Inteligência e Empreendedorismo Feminino. Com as informações teóricas levantadas na pesquisa bibliográfica, foi realizado um estudo de caso, tendo como objeto de análise o CMEC do município de Marília/SP. O estudo foi conduzido por meio de um questionário, com o

objetivo de compreender a percepção das mulheres empresárias sobre a GC e IO no contexto de seus negócios. O referido conselho foi selecionado por ser um dos primeiros a ser fundados e por ser um dos maiores em termos de número de integrantes, considerando o universo de 280 CMECs existentes (Conselho da Mulher Empreendedora e da Cultura, 2023).

Para a compreensão da percepção das empresárias em relação à Gestão do Conhecimento e Inteligência no âmbito de seus negócios, foi produzido um questionário fechado anônimo submetido a uma plataforma web. Por se tratar de um questionário fechado sem a identificação dos respondentes, com o universo de pesquisa composto por mulheres maiores de idade, esta pesquisa dispensa a aprovação por comitê de ética.

Optou-se por utilizar a escala de Likert para verificar a frequência com que acontecem os eventos citados. Na pesquisa realizada, esta escala trabalhou com as frequências “nunca”, “raramente”, “às vezes”, “frequentemente” e “sempre”, numeradas de 1 a 5, respectivamente. A escala de Likert é uma metodologia aplicada para avaliar a reação dos indivíduos entrevistados a uma determinada situação. Para isso, são apresentadas afirmações, nas quais se solicita que a pessoa manifeste sua reação pela escolha de um dos pontos da escala. Esses pontos têm um valor numérico estabelecido, dessa forma a soma ou média das respostas obtidas expressará a opinião do grupo pesquisado (Sampieri; Collado; Lucio, 2013). A seguir apresenta-se as respostas às afirmativas e análise dos resultados obtidos.

A percepção das mulheres empreendedoras acerca da Gestão do Conhecimento e Inteligência Organizacional

Com a finalidade de identificar como as empresárias enxergam a GC e IO ocorrendo em seus negócios, foi realizado um estudo de caso com o Conselho da Mulher Empreendedora e da Cultura (CMEC) de Marília/SP. No período de análise, que foi o mês de janeiro de 2023, o CMEC contava com 68 (sessenta e oito) empreendedoras vinculadas. Desse total, 35 (trinta e cinco) mulheres responderam à pesquisa, o que corresponde à 51,47% da população delimitada.

No que diz respeito às características dos negócios envolvidos na pesquisa, observou-se que o segmento de atuação com o maior número de respostas foi o de serviços, com 65,7% do total de respostas, seguido de comércio, com 28,6% de respondentes, e indústria, com 5,7% das respostas.

Em relação ao tempo de existência das empresas, foi possível verificar que a maioria dos negócios que participaram da pesquisa estão consolidados, uma vez que 60,0% deles possuem mais de 5 anos de existência, 17,1% possuem de 2 a 5 anos de existência e 22,9% possuem menos de 2 anos.

A função desempenhada pelas respondentes está concentrada nas mulheres que estão no nível decisório, sendo que 94,3% afirmaram ser a proprietária do negócio ou atuar em posição de diretoria, 2,9% afirmaram atuar em nível gerencial e 2,9% em nível operacional.

Em relação à idade das mulheres participantes da pesquisa, obteve-se uma média de idade de 45,8 anos e uma mediana de 49 anos. A empresária mais jovem participante da pesquisa tem 27 anos, enquanto a mais velha tem 65 anos.

O questionário foi realizado para a verificação de como as empresárias enxergam o processo de GC e Inteligência descritos no Quadro 1 que acontecem em suas organizações. Para isso, ele foi dividido em seis seções: 1) Planejamento estratégico; 2) Principais aspectos de Gestão do Conhecimento e Inteligência; 3) Formas de construção do conhecimento e inteligência; 4) Formas de utilização das fontes de informação e sua combinação com o conhecimento existente para geração

de inteligência; 5.) Aplicação dos produtos de inteligência desenvolvidos e 6) Ações realizadas após a aplicação dos produtos de inteligência desenvolvidos.

Para a análise dos resultados, apresentam-se os números de respostas para cada afirmativa, os percentuais correspondentes e a média das respostas, considerando a escala de Likert. Na análise dessas médias, quanto mais próximo de 5 estiver o índice, maior a concordância, quanto mais próximo de 1, menor a concordância, e os índices próximos de 3 indicam uma tendência à neutralidade com relação às afirmativas.

Na primeira seção, foram propostas afirmações relacionadas aos aspectos básicos de planejamento estratégico do negócio, uma vez que as pesquisas sobre GC e IO demonstraram que o planejamento estratégico é um aspecto fundamental para a realização desses. Essas afirmativas estão relacionadas também a 1ª etapa do modelo integrado de GC e inteligência, ou seja, análise inicial e planejamento. Para isso, foram feitas 4 afirmações, expostas com as respostas obtidas na Tabela 1.

Tabela 1 – Afirmativas sobre planejamento estratégico.

Alternativas	Nunca (1)		Raramente (2)		Às vezes (3)		Frequentemente (4)		Sempre (5)		Média
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	
1.1 Analiso e reviso a missão, visão e valores do meu negócio	1	2,9	4	88,8	11	31,4	11	31,4	8	22,9	3,60
1.2 Analiso e reviso as estratégias, objetivos e metas do meu negócio	0	0,0	1	2,9	10	28,6	13	37,1	11	31,4	3,97
1.3 Percebo a forma como a cultura do meu negócio afeta o meu planejamento e decisões tomadas	1	2,9	4	11,4	7	20,0	14	40,0	9	25,7	3,74
1.4 Estímulo a troca de ideias, informações e conhecimento entre meus colaboradores	1	2,9	0	0,0	2	5,7	19	54,3	13	37,1	4,23

Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

As respostas às afirmações demonstram que a maior concordância está relacionada à troca de ideias, informações e conhecimento entre os colaboradores. Um grande número de respondentes afirmou que realiza a revisão do direcionamento estratégico de seus negócios e um número maior revisa as estratégias, objetivos e metas estabelecidas. Observa-se ainda uma tendência de concordância das empresárias com o impacto da cultura organizacional nas ações realizadas.

No que diz respeito aos principais aspectos de GC e Inteligência, elencados na segunda seção, foram feitas afirmativas para verificar se as empreendedoras percebem as premissas básicas desses processos ocorrendo em seus negócios. Essas afirmações relacionam-se com a primeira etapa, de análise inicial e planejamento e com a segunda etapa, de Resgate, Prospecção das Fontes e Coletas de Insumos. Foram elaboradas 5 assertivas, com os resultados apresentados na Tabela 2.

Um olhar para as respostas desta seção possibilita observar que grande parte das conselheiras reconhecem o papel e a importância das informações e conhecimentos para as atividades que realizam. No entanto, apesar de reconhecerem esta importância, um número menor afirmou ter um processo definido e estabelecido para buscar o conhecimento e inteligência necessários. Um número ainda menor se preocupa com formas de avaliar os resultados obtidos dos processos de GC e Inteligência. Relativo à importância das informações para a construção do conhecimento e inteligência, observa-se que as empresárias tendem a valorizar mais as informações externas que as internas, respectivamente.

A terceira seção trata das ações realizadas para a construção do conhecimento e inteligência realizados pelas empresárias no âmbito dos seus negócios. As afirmativas elencadas estão relacionadas à segunda etapa, de resgate, prospecção de fontes e coleta de insumos, ou seja, a etapa anterior à geração do conhecimento e inteligência, na qual os insumos informacionais são coletados e identificam-se as fontes de informação mais utilizadas. A Tabela 3 apresenta as assertivas, respostas dadas e média de respostas auferidas de acordo com os parâmetros estabelecidos na escala de Likert.

Tabela 2 – Afirmativas sobre os principais aspectos de Gestão do Conhecimento e Inteligência.

Alternativas	Nunca (1)		Raramente (2)		Às vezes (3)		Frequentemente (4)		Sempre (5)		Média
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	
2.1 Identifico as necessidades de conhecimentos e inteligência do meu negócio	0	0,0	0	0,0	6	17,1	14	40,0	15	42,9	4,26
2.2 Posso processos e atividades definidos para a busca de conhecimentos e inteligência do meu negócio	0	0,0	2	5,7	13	37,1	9	25,7	11	31,4	3,83
2.3 Busco formas de avaliar os resultados obtidos da aplicação dos conhecimentos e inteligência no meu negócio	0	0,0	6	17,1	7	20,0	15	42,9	7	20,0	3,66
2.4 Reconheço a importância das informações do ambiente interno do meu negócio para a construção de conhecimento e inteligência	0	0,0	1	2,9	7	20,0	17	48,6	10	28,6	4,03
2.5 Reconheço a importância das informações do ambiente externo do meu negócio para a construção de conhecimento e inteligência	0	0,0	0	0,0	6	17,1	14	40,0	15	42,9	4,26

Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

Tabela 3 – Afirmativas sobre as formas de construção do conhecimento e inteligência utilizadas.

Alternativas	Nunca (1)		Raramente (2)		Às vezes (3)		Frequentemente (4)		Sempre (5)		Média
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	
3.1 Consulto as pessoas que trabalham comigo	1	2,9	2	5,7	5	14,3	13	37,1	14	40,0	4,06
3.2 Consulto e analiso as informações que possuo (sistemas, documentos, manuais, procedimentos, etc.)	2	5,7	1	2,9	5	14,3	13	37,1	14	40,0	4,03
3.3 Consulto pessoas e organizações que não trabalham comigo	2	5,7	6	17,1	11	31,4	10	28,6	6	17,1	3,34
3.4 Procuo novos conhecimentos e informações relacionados à demanda em que estou trabalhando	0	0,0	4	11,4	4	11,4	10	28,6	17	48,7	4,14
3.5 Registro e mapeio as fontes consultadas para utilização posterior	3	8,6	10	28,6	10	28,6	5	14,3	7	20,0	3,09

Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

É possível observar que a prática realizada com mais frequência é a busca de novas informações e conhecimentos relacionados à demanda que está sendo trabalhada no momento. Em seguida, as empresárias costumam consultar as pessoas que trabalham com elas, seguida da consulta às informações internas que já possuem. As práticas realizadas com menor frequência são a consulta de pessoas e/ou organizações externas à empresa, além do registro das informações consultadas para utilização posterior.

Dando seguimento, na quarta seção foi verificado como as empresas utilizam as informações coletadas e como esses insumos informacionais são combinados para a geração de inteligência.

Esta seção se relaciona com a terceira e quarta etapa do modelo de Gestão do Conhecimento e Inteligência. As respostas às afirmativas e respectivas médias auferidas pela Escala de Likert estão descritas na Tabela 4.

Tabela 4 – Afirmativas sobre as formas de utilização das fontes de informação e sua combinação com o conhecimento existente para geração de inteligência.

Alternativas	Nunca (1)		Raramente (2)		Às vezes (3)		Frequentemente (4)		Sempre (5)		Média
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	
4.1 Analiso as informações coletadas	1	2,9	2	5,7	6	17,1	12	34,3	14	40,0	4,03
4.2 Filtro as informações mais relevantes	2	5,7	2	5,7	4	11,4	15	42,9	12	34,3	3,94
4.3 Combino com as informações e conhecimentos que já possuo	1	2,9	4	11,4	4	11,4	14	40,0	12	34,3	3,91
4.4 Levo em consideração as estratégias do meu negócio neste processo	1	2,9	3	8,6	8	22,9	12	34,3	11	31,4	3,83
4.5 Compartilho e valido com meus colaboradores os resultados obtidos	4	11,4	4	11,4	4	11,4	14	40,0	9	25,7	3,57
4.6 Levo em consideração as intervenções dos meus colaboradores antes de aplicar o produto desenvolvido	4	11,4	0	0,0	6	17,1	19	54,3	6	17,1	3,66
4.7 Registro o produto obtido desta análise	2	5,7	5	14,3	6	17,1	16	45,7	6	17,1	3,54

Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

As três primeiras assertivas verificaram se as empresárias realizam uma análise das informações coletadas, fazem um filtro para selecionar as informações mais relevantes e combinam com as informações e conhecimentos que já possuem e as respostas dadas mostram que empreendedoras tendem a afirmar que realizam esses processos frequentemente. Proximidade dos índices demonstra que, como apontado no modelo de GC e Inteligência, essas ações são realizadas quase sempre conjuntamente e de forma orgânica.

Em seguida, se procurou verificar se as conselheiras costumam levar em consideração as estratégias estabelecidas para o negócio no processo de análise, filtro e combinação das informações, ficando evidente que nem todas as empresárias que indicam realizar os três processos anteriores costumam conectá-los com o planejamento estratégico. Ainda assim, é possível observar que o índice indica uma tendência de considerar o planejamento estratégico na GC e produção de inteligência com frequência.

Analisa-se nesta seção se as empresárias têm a prática de compartilhar e validar com os colaboradores os resultados obtidos e se elas levam em consideração as intervenções dos colaboradores antes de utilizar o produto desenvolvido, sendo demonstrada uma indicação de participação dos colaboradores neste processo, porém, em uma frequência menor do que a etapa de análise, filtro e combinação das informações.

Verifica-se ainda se é realizado o registro do produto desta análise, ou seja, a construção em si do produto de inteligência, em um índice que indica a realização do registro, porém, em uma frequência menor do que as ações anteriores.

A quinta seção do questionário procurou verificar como os produtos de inteligência desenvolvidos são utilizados. As afirmativas disponibilizadas às respondentes do questionário estão relacionadas à quinta etapa do modelo integrado de GC e Inteligência. Os resultados estão demonstrados na Tabela 5.

Tabela 5 – Afirmativas sobre as formas de aplicação dos produtos de inteligência desenvolvidos.

Escala	Nunca (1)		Raramente (2)		Às vezes (3)		Frequentemente (4)		Sempre (5)		Média
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	
5.1 Penso em estratégias e métodos	1	2,9	1	2,9	4	11,4	17	48,6	12	34,3	4,09
5.2 Debato com meus colaboradores a melhor estratégia de aplicação	4	11,4	1	2,9	5	14,3	19	54,3	6	17,1	3,63
5.3 Disponibilizo recursos (humanos, materiais, financeiros, tempo) para a execução das atividades	1	2,9	2	5,7	5	14,3	15	42,9	12	34,3	4,00
5.4 Acompanho o processo na íntegra	1	2,9	1	2,9	6	17,1	11	31,4	16	45,7	4,14

Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

Tabela 6 – Afirmativas sobre ações realizadas após a aplicação dos produtos de inteligência desenvolvidos.

Alternativas	Nunca (1)		Raramente (2)		Às vezes (3)		Frequentemente (4)		Sempre (5)		Média
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	
6.1 Analiso os resultados obtidos	2	5,7	1	2,9	3	8,6	14	40,0	15	42,9	4,11
6.2 Compartilho com meus colaboradores os resultados obtidos	5	14,3	2	5,7	2	5,7	14	40,0	12	34,3	3,74
6.3 Avalio o aprendizado decorrente do processo	2	5,7	1	2,9	5	14,3	13	37,1	14	40,0	4,03
6.4 Verifico as necessidades de novos conhecimentos e inteligência decorrentes deste processo	2	5,7	1	2,9	2	5,7	19	54,3	11	31,4	4,03
6.5 Modifico atividades e processos em decorrência dos resultados obtidos	2	5,7	0	0,00	6	17,1	19	54,3	8	22,9	3,89
6.6 Armazeno o produto e seus resultados	3	8,6	3	8,6	5	14,3	10	28,6	14	40,0	3,83
6.7 Utilizo os resultados obtidos para modificar as estratégias do meu negócio	2	5,7	0	0,00	4	11,4	15	42,9	14	40,0	4,11

Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

Analisando os resultados, é possível observar que a maioria das respostas tendeu a concordar que as empresárias buscam acompanhar com frequência a aplicação dos produtos de inteligência. Em seguida, as empresárias buscam utilizar com frequência os produtos de inteligência para a formulação de estratégias e métodos de trabalho. Constata-se ainda que as conselheiras informaram que buscam disponibilizar recursos para a execução das atividades de Gestão do Conhecimento e Inteligência e, em menor escala, as empresárias informaram que debatem com os colaboradores a melhor estratégia de aplicação dos produtos obtidos.

Por fim, a sexta e última seção do questionário busca evidenciar as ações que são realizadas pelas empresárias após a aplicação dos produtos de inteligência desenvolvidos. As afirmativas desta seção foram elaboradas em consonância com as diretrizes apontadas na sexta etapa do modelo de GC e Inteligência, que trata da análise final e do armazenamento, tendo seus resultados detalhados na Tabela 6.

As respostas indicam que as empresárias frequentemente analisam os resultados obtidos decorrentes do processo de GC e Inteligência, bem como os utilizam para modificar as estratégias do negócio. Percebe-se também uma indicação por parte das respondentes de que avaliam os resultados decorrentes do processo executado, assim como verificam as necessidades de novos conhecimentos e inteligência desencadeadas pela aplicação do produto de inteligência. Em uma escala menor, é apontado que as empresárias modificam atividades e processos em decorrência

dos resultados obtidos, além de realizarem o armazenamento dos produtos desenvolvidos e seus resultados, sendo o menor índice desta seção relacionado ao compartilhamento dos resultados com os colaboradores.

Os resultados apresentados são indicadores de como as empresárias entrevistadas se comportam em relação aos diferentes aspectos de GC e Inteligência em suas organizações, servindo de subsídios para compreender melhor esses comportamentos, bem como para apontar direcionamentos que possam auxiliar as referidas empresárias a desenvolver de forma mais assertiva a GC e Inteligência, como ferramentas alinhadas aos processos e estratégias do negócio, trazendo assim uma melhor performance organizacional.

Conclusão

O estudo buscou traçar um panorama da Gestão do Conhecimento e Inteligência Organizacional no âmbito das empresas dirigidas pelas empresárias integrantes do CMEC de Marília/SP. Para isso, inicialmente foi realizado um levantamento bibliográfico com o objetivo de apresentar os principais conceitos de Gestão do Conhecimento e Inteligência Organizacional, sua ocorrência e importância no ambiente empresarial.

Os autores utilizados nesta pesquisa demonstram que o conhecimento está presente nas organizações, sendo gerado e interagindo com as informações, além de evidenciar as pessoas como atores centrais deste processo. Decorrente do conhecimento, a IO é apresentada como consequente da GC, tendo a informação e conhecimento como insumo fundamental para que possa ser produzida. A inteligência está ainda atrelada com os processos decisórios da organização, sendo não somente insumo para a tomada de decisão nas organizações, mas também resultado dela, vinculada às características do ambiente interno e influenciada pelos acontecimentos e movimentos do ambiente externo.

A convergência dos conceitos de GC e IO apontam para a possibilidade de trabalhar estes dois métodos de forma conjunta, por isso foi realizada a busca por modelos ou parâmetros que integrassem as duas vertentes, como o proposto por Jorge (2017).

Conjuntamente, buscou-se evidenciar as características do empreendedorismo feminino, seus números, sua importância e sua contribuição para o desenvolvimento econômico, bem como os desafios enfrentados pelas mulheres que buscam empreender. Essas questões foram levadas em consideração para a proposição do estudo de caso no CMEC, por meio de um questionário que levantasse os principais pontos relativos à GC e Inteligência e sua ocorrência dentro dos negócios das mulheres empreendedoras.

Os resultados do estudo de caso demonstraram que de maneira geral as entrevistadas consideram que esses processos ocorrem no cotidiano de seus negócios, sendo alguns com maior frequência que outros. É possível observar que as empresárias se atentam aos aspectos relacionados ao planejamento estratégico, de maneira geral, e reconhecem a importância da GC e Inteligência para o desenvolvimento de seus negócios. No entanto, alguns aspectos que são levados em consideração com menor frequência podem comprometer a obtenção das informações e conhecimentos, sua utilização e a geração de produtos de inteligência, assim como sua aplicação como ferramenta de apoio à tomada de decisão.

Chama a atenção que os menores índices de frequência obtidos estão relacionados aos aspectos do ambiente interno e a interação e envolvimento dos colaboradores nos processos de GC

e Inteligência. Sendo as pessoas e a cultura organizacional aspectos críticos para a GC e Inteligência nas organizações, recomenda-se que estes pontos sejam reforçados junto ao grupo entrevistado.

Recomenda-se ainda que as mulheres participantes do CMEC aproveitem esse espaço para trocar conhecimentos entre si, o que pode ser uma importante fonte de agregação de valor aos seus negócios. O próprio conselho pode promover essa prática por meio de iniciativas que fomentem o networking e troca de experiências, o que além de auxiliar na GC e Inteligência representa uma ferramenta de fortalecimento coletivo, fazendo com que a execução das ações e diretrizes sugeridas no modelo utilizado para esta pesquisa se converta em diferenciais competitivos que melhoram a performance e resultados alcançados pelas organizações das mulheres empreendedoras.

Referências

Associação Comercial e Industrial de Marília. Connect ACIM: mulheres empreendedoras com destaque no evento. *Connect*, n. 82, v. 7, p. 29, 2019. Disponível em: https://acim.org.br/wp-content/uploads/2021/03/acim_revista_connect_junho-2019.pdf. Acesso em: 26 fev. 2023.

Conselho da Mulher Empreendedora e da Cultura. Quem Somos | CMEC. Disponível em: <https://www.cmecmulher.com.br/quem-somos>. Acesso em: 26 jan. 2023.

DataSebrae. *Painéis*. [S. l.]: Sebrae, 2022. Disponível em: <https://datasebraeindicadores.sebrae.com.br/resources/sites/data-sebrae/data-sebrae.html>. Acesso em: 29 jan. 2023.

Davenport, T. H.; Prusak, L. *Ecologia da informação*: por que só a tecnologia não basta para o sucesso na era da informação. São Paulo: Futura, 1998.

Ferraz, J. M. Armadilha da identidade e crítica ao empreendedorismo social: a exploração da opressão. *Revista Katálysis*, v. 25, n. 2, p. 252-261, 2022. Doi: <https://doi.org/10.1590/1982-0259.2022.e84255>.

Global Entrepreneurship Monitor. *Women's Entrepreneurship Report: from crisis to opportunity*. Londres: GEM, 2022. Disponível em: <https://www.gemconsortium.org/report/gem-202122-womens-entrepreneurship-report-from-crisis-to-opportunity>. Acesso em: 24 fev. 2023.

Gil, A. C. *Métodos e técnicas em pesquisa social*. 6.ed. São Paulo: Atlas: 2008.

Gogoi, G.; Barooah, P. K. Knowledge mapping, intellectual capital and organizational intelligence. *Library Philosophy And Practice*, 5910, p. 1-12, 2021. Disponível em: <https://digitalcommons.unl.edu/libphilprac/5910>. Acesso em: 12 fev. 2023.

Haber-Veja, A.; Más-Basnuevo, A. Inteligência organizacional: conceitos, modelos e metodologias. *Encontros Bibli: Revista Eletrônica de Biblioteconomia e Ciência da Informação*, v. 18, n. 38, p. 1-18, 2013. Doi: <https://doi.org/10.5007/1518-2924.2013v18n38p1>.

Halal, W. E. Organizational Intelligence: what is it, and how can managers use it? *Strategy+Business*, v. 9, 1997. Disponível em: <https://www.strategy-business.com/article/12644>. Acesso em: 13 fev. 2023.

Jorge, C. F. B. *Análise de fatores críticos na gestão do conhecimento e no processo de Inteligência em organizações complexas*: uma análise teórico-prática em múltiplas organizações. 2017. Tese (Doutorado em Ciência da Informação) – Universidade Estadual Paulista, Marília, 2017. Disponível em: <https://repositorio.unesp.br/handle/11449/152376>. Acesso em: 11 fev. 2022.

Krizan, L. *Intelligence essentials for everyone*. Washington: Joint Military Intelligence College, 1999.

Lakatos, E. M.; Marconi, M. A. *Fundamentos de metodologia científica*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

Moresi, E. A. D. Inteligência organizacional: um referencial integrado. *Ciência da Informação*, v. 30, n. 2, 2001. Doi: <https://doi.org/10.1590/S0100-19652001000200006>

Morin, E. *Conhecimento, ignorância, mistério*. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2020.

Nonaka, I. *Gestão do conhecimento*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2000.

Nonaka, I.; Takeuchi, H. *Criação de conhecimento na empresa*: como as estratégias japonesas geram dinâmica da inovação. Rio de Janeiro: Elsevier, 1997.

Ponjuán-Dante, G. Inteligencia organizacional, gestión de información, gestión del conocimiento: vínculos y complementariedad. In: Valentim, M. L. P.; Más-Basnuevo, A. (org.). *Inteligência organizacional*. São Paulo: Cultura Acadêmica, 2015.

Rezende, D. A. Sistemas de conhecimento e as relações com a gestão do conhecimento e com a inteligência organizacional nas empresas privadas e nas organizações públicas. In: Tarapanoff, K. (org.). *Inteligência, informação e conhecimento em corporações*. Brasília: IBICT, 2006. p. 257-276.

Sampieri, R. H.; Collado, C. F.; Lucio, M. P. B. *Metodologia de pesquisa*. 5. ed. Porto Alegre: Penso, 2013.

Sebrae. *A força do empreendedorismo feminino*. [S. l.]: Sebrae, 2021. Disponível em https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Empreendedorismo%20Feminino/Infografico_Sebrae_Delas.pdf. Acesso em 29 jan. 2023.

Tarapanoff, K. (org.). *Inteligência, informação e conhecimento*. Brasília: Ibict, 2006.

Valentim, M. L. P. Inteligência competitiva em organizações: dado, informação e conhecimento. *DataGramaZero*, v. 3., n. 4, 2002. Disponível em: <http://hdl.handle.net/20.500.11959/brapci/3837>. Acesso em: 4 fev. 2023.

Valentim, M. L. P. *Gestão da informação e gestão do conhecimento: especificidades e convergências*. Londrina: Infohome, 2004. Disponível em: http://www.ofaj.com.br/colunas_conteudo_print.php?cod=88. 4 fev. 2023.

Agradecimentos

Ao Conselho da Mulher Empreendedora e da Cultura pela participação das empresárias no preenchimento dos questionários do estudo de caso e Associação Comercial e de Inovação de Marília pelo apoio institucional à pesquisa.

Colaboradores

Conceito e desenho, análise e interpretação dos dados, escrita da versão final, revisão e aprovação: F.M.S. CARDOSO. Concepção e desenho, análise e interpretação dos dados, revisão e aprovação: C.F.B. JORGE. Metodologia, coleta de dados, escrita do rascunho original, revisão e aprovação: B.S.F.M. MARQUES.