



TRABALHO ORAL

EMPREENDEDORISMO EM BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS

Empreendedorismo na gestão da informação e do conhecimento



GESTÃO DO CAPITAL INTELECTUAL E AS BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS

TORINO, E.¹
PAIVA, M. R.²
TORINO, L. P.³

RESUMO

A crescente competitividade impulsiona as organizações a investirem em algo que realmente as propicie vantagens competitivas, com isso, é possível verificar que o conhecimento contido nos recursos humanos dessas organizações é o único bem capaz de lhes assegurar um bom posicionamento no mercado. Esta relação entre organização e funcionários, quando vista sob a nova ótica do conhecimento, torna-se mais clara, com isso, é perceptível a necessidade de investimento em aprendizagem, uma vez que o conhecimento é o único ativo que permanece capaz quando todo o restante está em crise. A organização que realmente investe em aprendizagem, geração de conhecimento e valoriza o seu capital intelectual possui um grande diferencial frente à concorrência, já que esses ativos, que constituem o capital intelectual é que determinam o sucesso ou o fracasso de uma organização. Neste sentido, o presente estudo se insere no contexto das bibliotecas universitárias e discorre sobre a importância da valorização atribuída ao capital intelectual dos seus gestores.

Palavras-chave: Capital intelectual. Aprendizado. Conhecimento.

ABSTRACT

The growing competition stimulates organizations to invest in something that provides them with very competitive advantages. Through this, it is possible to verify that the contained knowledge in the organizations' human resources is the unique belonging capable of assuring them a good position into the market. The relationship between organization and its staff, when viewed through the optics of knowledge, becomes clearer. Due to this, it is noticeable the need for investment in learning, once knowledge is the only one active which remains powerful when all the rest is in *crisis*. The organization that really invests in learning and knowledge generation, that values its intellectual capital, owns a great differential in the face of competition once these actives, which constitute the intellectual capital, determine either the success

or failure of an organization. In this sense, this work is inserted in the context of university libraries and aims to approach the importance of attributing value to the intellectual capital of their managers.

Keywords: Intellectual capital. Learning. Knowledge.

1 INTRODUÇÃO

Qualidade, produtividade e competitividade, são sem dúvida os três conceitos sinalizadores dos atuais desafios das organizações, desta forma, a fim de garantir a competitividade e até a sua sobrevivência no mercado, faz-se necessário criar e cultivar um ambiente organizacional voltado e motivado para o constante aprendizado.

Novas e relevantes percepções emergem quando as organizações passam a ser vistas também sob a ótica do conhecimento. Na nova dinâmica, as organizações, impulsionadas pela velocidade das mudanças do mercado, reduziram a distância diferenciadora entre elas, que passaram a ter possibilidades de acesso às novidades e evoluções surgidas em qualquer parte do mundo. Nesta ótica, a única diferenciação sustentável que uma organização pode ter é o conhecimento humano, capaz de gerar inúmeras vantagens competitivas para as organizações. O conhecimento porém, precisa ser estimulado e valorizado, de forma a aperfeiçoar ainda mais o aprendizado, envolvendo-se no ciclo da geração do conhecimento, com isso, se inserem as teorias do capital intelectual.

Neste sentido, o presente trabalho, discute o capital intelectual na realidade as bibliotecas universitárias e seus gestores.

2 CAPITAL INTELECTUAL

O capital intelectual é um assunto muito discutido atualmente, porém sua existência e importância para as pessoas, as organizações e para as relações de trabalho são muito antigas. Ao que Pontes e Sardenberg (2002, p. 2) acrescentam:

o Capital intelectual manifesta-se em todas as ações da vida, nas decisões e até mesmo na sobrevivência da espécie humana, é a partir de bem pouco tempo que as organizações e seus

administradores vêm percebendo a sua influência e suas implicações nos resultados empresariais.

O conhecimento, cuja origem está diretamente relacionada aos agentes criativos da organização é que geram valores econômicos. Organizações de poucos bens e muitos cérebros passam a ser mais valorizadas.

Neste cenário, impulsionadas pela competitividade as organizações passam a encontrar nos seus recursos humanos um grande diferencial com relação à concorrência, neste sentido, Rezende (2002, p.77) argumenta:

o diferencial entre as empresas não são mais as máquinas utilizadas no processo produtivo, mas sim o somatório do conhecimento coletivo, gerado e adquirido, as habilidades criativas e inventivas, os valores, atitudes e motivação das pessoas que as integram, e o grau de satisfação dos clientes.

O capital intelectual é uma das chaves criadoras de valor organizacional na nova economia. É o capital contido no intelecto das pessoas, proveniente do trabalho e da criação, que envolve habilidade, experiência, conhecimento e informação. No contexto organizacional, é a experiência acumulada pela pesquisa de novos produtos e métodos de trabalho, pelo desenvolvimento e domínio de tecnologias e aprimoramento das relações e parcerias, é o talento e o nível de eficiência atingidos e colocados efetivamente a serviço da realização de objetivos econômicos. Rezende (2002, p. 78) acrescenta, “quanto mais inteligente, sofisticada e integrada à nova economia, caracterizada por um alto grau de diversificação, velocidade e complexidade, mais chances a empresa terá em sobreviver e crescer”.

As organizações, uma vez reconhecendo e investindo em capital intelectual, estarão gerando constantemente conhecimentos capazes de levá-las ao topo do mercado. Esses investimentos precisam crescer à medida que cresce o patrimônio da organização. Ao que Chiavenato (1996, p. 180) complementa: “o êxito de uma empresa depende do aumento da qualidade de seus produtos e serviços, isto é, da sua competitividade como empresa no mercado. E a competitividade de uma empresa depende do seu pessoal, seu principal ativo”.

2.1 A importância do capital intelectual nas organizações

Presenciamos constantemente uma série de mudanças, que causam impactos diretos à economia e conseqüentemente às organizações. Além de mudanças estruturais, ocorrem as mudanças culturais e comportamentais transformando o papel dos indivíduos envolvidos em seus processos, desta forma, alteram-se as relações humanas e de trabalho.

Na realidade, alterações de cenários sempre aconteceram, a diferença, atualmente, é que elas acontecem cada vez mais rápido. Esta aceleração ocasiona a necessidade de atualização constante, uma vez que se faz necessário competir com competência, e assim, garantir espaço no mercado.

As organizações, neste cenário turbulento, encontram no conhecimento humano uma grande vantagem competitiva. Com isso, “o ser humano [...] passa a ser o centro das atenções, pois somente os seres humanos competentes e devidamente qualificados poderão produzir ou prestar serviços com qualidade” (LOUREIRO, 2008).

Neste sentido, torna-se clara a importância da qualificação e do conhecimento dos funcionários para sustentar vantagens competitivas frente à concorrência.

Vivenciamos um momento em que a força de trabalho braçal é substituída pela força de trabalho intelectual. Isso gera nas organizações uma necessidade de possuir em seus funcionários conhecimentos gerais, do mercado e dos processos de produção - entre outros - voltando suas atenções para a necessidade e satisfação dos clientes, bem como as tendências da concorrência. Neste sentido, Monteiro (2008), acrescenta:

o gerenciamento das informações (adquiridas) no mercado ou acumuladas na história da empresa, coletadas e analisadas estrategicamente permite encontrar soluções criativas para os problemas organizacionais, construindo novos produtos e serviços e melhorando o relacionamento com os clientes.

Desta forma o capital intelectual finalmente passa a ser visto com importância vital nas organizações, uma vez que ele constitui-se de todo o

conhecimento existente na organização e pode ser utilizado para a criação de vantagens diferenciadas. Desta forma, quanto maior o conhecimento que a organização possuir em seus funcionários, maiores as chances que ela terá de sustentar-se e crescer.

O reconhecimento do capital intelectual nas organizações é uma maneira de organizar ou estabelecer métodos para criar e renovar o conhecimento, bem como investir em pessoas, a fim de desenvolver talentos e buscar excelência.

Vale destacar que, com a crescente competitividade, já não basta saber, é necessário ser “o melhor”, ser capaz de utilizar o conhecimento com eficácia. Para tanto, o acesso à informação e a geração do conhecimento precisam ser tão dinâmicos quanto as mudanças no mercado.

2.2 Gestão do capital intelectual

O capital intelectual, à medida que objetiva se tornar visível e duradouro, em complemento ao balanço tradicional, e de servir de elo entre as mais diversas funções nas organizações, necessita ser gerenciado. Em contrapartida, será possível executar a sua gestão?

O capital intelectual envolve valores extra-balanço, mede o imensurável, busca relações humanas por meio de idéias e conhecimento, é um recurso altamente renovável, por isso precisa ser cultivado. No entanto trata-se de um processo orgânico, que não pode ser controlado, daí a relevância de suas implicações nos resultados empresariais. Neste sentido Ludwing apud Rezende (2002, p. 80) complementa:

gerenciar o capital intelectual é uma tarefa complexa, até porque estão inclusas neste conceito a gestão do conhecimento (parte do capital intelectual) e a gestão da informação (parte da gestão do conhecimento), exigindo, portanto, da função de administrá-lo, esforço multidisciplinar.

A gestão do capital intelectual é definida como uma abordagem disciplinada para a identificação e o emprego produtivo, capaz de criar valor econômico na organização. Esta forma de gestão torna-se complexa, uma vez que, trata do conhecimento existente na organização em seus recursos humanos,

portanto, trata de algo puramente intangível. Neste sentido, Cianconni (2001, p. 37) afirma que a gestão de capital intelectual, por meio do conhecimento corporativo,

parece tentar resgatar o lado humano dos processos de gestão da informação e da tecnologia nas organizações, partindo do princípio que devem ser igualmente administradas as informações registradas – os estoques de informação formalmente armazenados e as informações informais, não registradas, ou seja, o conhecimento tácito que reside no ser humano, agora considerado o principal papel das organizações.

Com isso, é possível afirmar que grande parte do capital intelectual consiste em conhecimento tácito e ainda não-expresso. Nas organizações, isso é fundamental, uma vez que o conhecimento é a única forma de assegurar vantagens competitivas no mercado, e a geração do conhecimento ocorre de forma simples, necessita apenas de comprometimento das duas partes, uma no sentido de maximizar as possibilidades de educação continuada – seja por meio de palestras, eventos, especialização, etc. – e a outra, utilizando-se destes eventos para tornar-se apto a gerar vantagens ao cenário em que está inserido. Além disso, vale destacar a importância da comunicação interna da organização, capaz de realizar trocas de informações valiosas, de forma a cooperar no aprendizado global e conseqüentemente na geração do conhecimento. Para tanto, a organização precisa adotar uma cultura voltada à geração de conhecimento.

A organização, uma vez investindo adequadamente em aprendizado e possibilitando esta troca de informações entre os funcionários, estará gerando capital intelectual. Desta forma, gerenciá-lo torna-se mais simples, sendo necessário apenas motivar as pessoas a cooperar para atingir um objetivo global, e certamente o fluxo de conhecimento ocorrerá de forma a impulsionar a organização a gerar novos conhecimentos e conseqüentemente sustentar suas vantagens competitivas.

Isso não significa que gerenciar ou administrar o capital intelectual de uma organização seja uma função simples, uma vez que, trata-se de uma atividade nova, para a qual ainda não há pontos de referência anteriores. Isso exige dos profissionais envolvidos muita habilidade e conhecimentos específicos em recursos humanos, o que possibilita maior aproveitamento das aptidões individuais, com isso, a soma dos resultados individuais, será superior ao que se espera do grupo.

2.3 Avaliação do capital intelectual

A humanidade, desde os primórdios, adotou a avaliação como um conceito intrínseco aos seus padrões culturais, portanto ela sempre esteve presente e ligada ao cotidiano das sociedades.

Da mesma forma que a competitividade propicia a geração de conhecimento nas organizações, elas devem utilizar-se de práticas para avaliar se a aprendizagem proporcionada está sendo utilizada adequadamente e se garante algum retorno visível à realização de atividades profissionais. Nesse sentido Stollenwerk (2001, p. 156) afirma que “devem ser medidos e acompanhados o desempenho, o comportamento e as atitudes, para poder efetuar-se o devido reconhecimento e a recompensa aos colaboradores”.

Isso significa que esta avaliação, assim como a avaliação de desempenho, tem por finalidade observar se o funcionário possui os requisitos – de conhecimento e comportamento – estabelecidos para o seu cargo, estimulá-lo a melhorar os resultados de seu trabalho, desenvolver-se ainda mais. Ou seja, a importância da avaliação, é diagnosticar por meio de inúmeras ferramentas, o desempenho dos recursos humanos em determinado tempo, com isso a organização estará apta a direcionar suas ações e políticas de geração de conhecimento, visando à maximização do desempenho individual e global dos funcionários.

Essa atividade exige imparcialidade, uma vez que julgar terceiros envolve opiniões, atitudes e interesses individuais, portanto, para que a avaliação seja justa, faz-se necessário ponderar uma série de variáveis, dentre as quais a mais importante é a aptidão de cada indivíduo dentro do conjunto.

Segundo Brooking (1996) apud Carvalho e Souza (1999, p. 77) a avaliação pode ser encarada como complemento para o gerenciamento organizacional, uma vez que possibilita à empresa:

- analisar o seu valor;
- fornecer informações básicas para seus programas de reestruturação organizacional;
- melhor planejar suas atividades de pesquisa e desenvolvimento;
- servir-se de base para a elaboração de programas de educação organizacional e treinamento;

- certificar-se de sua habilidade para atingir seus objetivos;
- ampliar a memória organizacional.

Nesta ótica, torna-se relevante afirmar que as atividades de avaliação e acompanhamento permitem melhor foco nas ações, facilitam atingir as metas, permitem melhor definição de padrões, etc.

Uma vez identificados os fatores de avaliação, torna-se importante definir a forma de recompensar a colaboração dos empregados, para tanto, faz-se necessário estabelecer uma política de reconhecimento e recompensa bem definidas. Ao que Quinn, Baruch e Zien (1997) apud Stollenwerk (2001, p. 157) sugerem: “as pessoas inovadoras seriam estimuladas pelos seguintes fatores: desafios, reconhecimento pessoal, liberdade de ação e recompensa financeira”. Porém, analisar o cenário da organização, bem como suas especificidades é certamente o mais viável para estabelecer esta política de reconhecimento e recompensa.

2.4 Bibliotecas Universitárias e Capital Intelectual

A Universidade, foco do presente estudo, pode ser entendida como uma organização, cuja trajetória histórica e peculiaridades a torna sobremaneira complexa, o que justifica a necessidade de informações atualizadas e pertinentes para o cumprimento de sua missão. “A universidade é na realidade, do ponto de vista organizacional, a instituição de estrutura mais complexa da sociedade moderna” (LEITÃO, 1993, p. 69).

A isso, Botomé (1996, p. 106) acrescenta:

dizer que os objetivos ou as funções sociais da universidade são o ensino, a pesquisa e a extensão é um equívoco. As atribuições da universidade reduzidas aos seus tipos de atividade geram várias dificuldades para o desenvolvimento e para a administração da instituição. Esses três tipos de atividades são formas (meios) para a instituição realizar suas funções ou atribuições na sociedade onde se insere: produzir o conhecimento e torná-lo acessível a todos. A pesquisa é um tipo de atividade por meio do qual se produz conhecimento. Os demais tipos de atividades – o ensino e a extensão – são meios para tornar o conhecimento produzido acessível à sociedade.

Sendo assim, pode-se afirmar que a Universidade é uma organização cuja especificidade decorre de suas características em nível administrativo, da qualificação dos profissionais que exercem suas atividades de forma autônoma, porém dependente de intensa integração. Desta forma, torna-se relevante diagnosticar as ações utilizadas pelas organizações acadêmicas para promover a construção do conhecimento.

Em geral, as Bibliotecas Universitárias, figuram nos organogramas das organizações acadêmicas como um órgão suplementar, que apóia as atividades de ensino, pesquisa e extensão.

Neste sentido, torna-se relevante enfatizar que a biblioteca universitária assume uma posição importante na gestão do conhecimento, uma vez que atua na seleção, organização, armazenagem e disseminação de informações relevantes a todos os setores, bem como à comunidade atendida pela organização.

Assim sendo, o bibliotecário, gestor das referidas unidades de informação é um profissional qualificado a exercer tal atividade, e tendo em vista as alterações no mercado organizacional, precisa adequar-se a elas, por meio da qualificação e capacitação, com vistas a aplicação efetiva da gestão da informação, do conhecimento e das tecnologias da informação.

Nesse sentido, Terra (2004) afirma que:

a verdadeira vantagem competitiva reside no “know-how” dos indivíduos, sintetizada em capacitações organizacionais, próprias de cada organização, e na construção de modelos mentais compartilhados. Essas duas dimensões, técnica e cognitiva, caracterizam o conhecimento tácito da organização, e é ele a real fonte de vantagem competitiva sustentável.

De igual maneira, torna-se relevante salientar a importância dos bibliotecários trocarem informações e construir o conhecimento organizacional. Isso posto esclarece que a construção do conhecimento organizacional ocorre por meio de processos sociais capazes de gerar conhecimentos a partir da conversão dos conhecimentos tácito e explícito em estratégico, subdivisão proposta por Miranda (1999, p. 286).

Na abordagem de Nonaka e Takeuchi *apud* Sveiby (1998, p. 97), salientam-se quatro processos que poderiam ser desempenhados ou acompanhados pelo gestor visando promover a interação dos conhecimentos tácito e explícito, a qual se denomina conversão do conhecimento do processo:

- A **socialização** – processo de trocas de experiências, de conhecimento tácito, como os modelos e habilidades mentais compartilhados, assim como faz o mestre e o aluno.
- A **exteriorização** – processo de articulação do conhecimento tácito em explícito, onde o tácito assume forma de metáforas, modelos, conceitos e equações.
- A **combinação** - processo de sistematização de conceitos explícitos em um sistema de conhecimento, ou seja, de conhecimento explícito para explícito.
- A **interiorização** – a absorção de conhecimento explícito em tácito, intimamente ligado ao aprendizado pela prática.

Assim, uma vez inseridos no ciclo de geração do conhecimento, e em constante atualização, os bibliotecários precisam ter seu capital intelectual valorizado e recompensado, já que, a partir deles, há a disseminação da informação para a construção de conhecimentos individuais e organizacionais, processo este que envolve, docentes, discentes, funcionários administrativos, pesquisadores e até mesmo a comunidade externa.

3 CONCLUSÃO

Discutir a importância do capital intelectual em uma organização pode parecer simples e óbvio, uma vez que nenhum processo ocorre sem pessoas.

A valorização dos recursos humanos presentes em uma organização é visível pelo simples fato de analisar a importância deles principalmente na geração dos recursos intangíveis, expressos por conhecimentos, que são materializados nos produtos/serviços e estes por sua vez, recursos tangíveis e facilmente contabilizados.

O que ocorre em muitos casos, é que esta relação direta, que confere aos recursos humanos, “proprietários” do conhecimento gerador de recursos financeiros, não é reconhecida pelos gestores das organizações, que continuam vendo as pessoas apenas como mão-de-obra produtiva em atividades estáticas. Contudo,

verifica-se que as organizações buscam recursos humanos qualificados, capazes de auxiliá-las na obtenção de melhores resultados frente à concorrência por mercado.

Porém, a administração de recursos humanos, atualmente denominada gestão de pessoas, ainda trabalha um modelo fechado e autoritário, preso a regras e idéias permanentes, o que não ocorre de maneira alguma com a geração de capital intelectual, que necessita de liberdade.

A geração de conhecimento e conseqüentemente de capital intelectual não trabalha com verdades únicas, mas sim com a construção de um bem que não pode ser exposto em gráficos ou planilhas de relatórios anuais.

Neste sentido, cabe a cada organização verificar onde está sua falha no tocante à valorização do capital que possuem em cada funcionário. Ou falar em capital intelectual, bem como na sua importância e valorização será algo extremamente teórico e até mesmo utópico.

REFERÊNCIAS

BOTOMÉ, S. P. **Pesquisa alienada e ensino alienante**. Petrópolis: Vozes, 1996.

CARVALHO, Ana Cristina Marques de; SOUZA, Leonardo Pellegrino. Ativos intangíveis ou capital intelectual: discussões das contradições na literatura e propostas para sua avaliação. **Perspect. cienc. inf.**, Belo Horizonte, v. 4, n. 1, p. 73-83, jan./jun. 1999.

CHIAVENATO, Idalberto. **Como transformar RH (de um centro de despesa) em um centro de lucro**. São Paulo: Makron Books, 1996. 209 p.

CIANCONI, Regina. **Gestão da informação na sociedade do conhecimento**. Brasília: Senai, 2001.

LEITÃO, S. P. A decisão na academia I. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 27, n. 1, p. 69-86, jan. /mar. 1993.

LOUREIRO, Roberto de Oliveira. Como competir na era do capital humano. Disponível em: <<http://www.informal.com.br/artigos/a26102000.htm>>. Acesso em: 08 jan. 2008.

MIRANDA, R. C. da R. O Uso da informação na formulação de ações estratégicas pelas empresas. **Cienc. inf.**, Brasília, v. 28, n. 3, p. 284-290, set./dez. 1999.

MONTEIRO, Lúcia G. O Capital intelectual chegou para ficar. Disponível em: <<http://www.vece.com/capitalintelectual>>. Acesso em: 08 jan. 2008

PONTES, Ronaldo Miranda; SARDENBERG, Dalton Penedo. **Capital intelectual**: ativo intangível. 2002. 149 f. Monografia (Mestrado em Planejamento & Custos) – Universidade Federal de Santa Catarina, Santa Catarina.

REZENDE, Yara. Informação para negócios: os novos agentes do conhecimento e a gestão do capital intelectual. **Cienc. inf.**, Brasília, v. 31, n. 1, p. 75-83, jan./abr. 2002.

STOLLENWERK, Maria de Fátima Ludovico. Gestão do Conhecimento: conceitos e modelos. In: TARAPANOFF, Kira (Org). **Inteligência organizacional e competitiva**. Brasília: Ed. UnB, 2001. p. 143-163.

SVEIBY, Karl Erik. **A nova riqueza das organizações**: gerenciando e avaliando patrimônios de conhecimento. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

TERRA, José Claudio. O papel do recursos humanos na gestão do conhecimento. Disponível em : <http://carreiras.empregos.com.br/comunidades/recursos-humanos/artigos/200704-recursos-humanos_gestao_conhecimento_terra.shtm> Acesso em: 01 out. 2004.

¹ Emanuelle Torino, Universidade Tecnológica Federal do Paraná. Campus de Apucarana, Paraná, emanuelle@utfpr.edu.br.

² Márcia Regina Paiva, Universidade Estadual de Maringá. Campus Regional de Cianorte, Paraná, mpaiva76@yahoo.com.br.

³ Lígia Patricia Torino, Universidade Tecnológica Federal do Paraná. Campus de Campo Mourão, Paraná, torino@utfpr.edu.br.