

A CRIAÇÃO DO CONHECIMENTO ORGANIZACIONAL

PAULO GUEDES*

Resumo

Este texto busca aproximar a Filosofia das Ciências Sociais aplicadas, como é o caso da Administração. Um dos seus ramos, a teoria do conhecimento ou epistemologia fornece os elementos fundamentais para a construção do pensamento. No caso específico, as mudanças das formas de produzir bens e de organizar a produção nas organizações, tendo a tecnologia de informação e comunicação como um dos componentes principais, tem provocado um processo de desmaterialização dos bens concomitantemente com a crescente incorporação neles de conhecimento e informações. Na literatura econômica e de gestão, o conhecimento passa a ser considerado o principal ativo da empresa, fundamento estratégico para a sustentabilidade da firma, conceito esse restrito à competitividade e à produtividade de negócios. O saber adquirido pelo empregado fora da jornada de trabalho, denominado de conhecimento tático, passa a ser considerado um tipo de capital: o capital humano. Ele passa a ser um investimento fundamental à inovação de produtos e processos. O mercado editorial brasileiro está repleto de publicações sobre gestão do conhecimento. Uma das iniciais e expressivas edições sobre a criação do conhecimento nas organizações, dos professores Nonaka e Takeuchi, foi vista, criticamente, à luz de saberes trazidos dos gregos antigos, passando por conceitos de razão e de racionalidade e seguindo por apresentação do capital humano e do conhecimento como valor.

Palavras-chave: Conhecimento; Epistemologia; Gestão do conhecimento; Organização; Capital humano.

Abstract

This text seeks to bring the philosophy of applied social sciences, as in the case of administration. One of its branches, the theory of knowledge or epistemology, provides the basic elements for the construction of thought. In the specific case, the change in ways of producing goods and to organize production in organizations with the information technology and communication as a major component has triggered a process of dematerialization of assets, concurrently with the growing incorporation of knowledge and information on them. In economic and management literature, knowledge is considered the main asset of the company, strategic foundation for the sustainability of the firm, a concept restricted to competitiveness and business productivity. The knowledge acquired by the employee outside working hours, known as tactical knowledge, is regarded as a type of capital: human capital. It happens to be a key investment for innovation in products and processes. The Brazilian publishing market is full of publication about knowledge management. One of the initial and significant issues about the creation of knowledge in organizations, of Professors Nonaka

* Doutor em Sociologia Econômica e das Organizações, Iseg/UTL, Lisboa, 2003. Professor associado da Escola de Administração/UFBA, Brasil. E-mail: <pguedes@ufba.br>.

and Takeuchi, was viewed critically in light of knowledge brought by the ancient Greeks, through concepts of reason and rationality and followed by presentation of human capital and of knowledge as value.

Keywords: Knowledge; Epistemology; Knowledge management; Organization; Human capital.

I. INTRODUÇÃO

As discussões sobre bem público vêm ganhando força, nos últimos anos, apesar de ideologias e de práticas sociais que expressam a individualidade, o pragmatismo e o utilitarismo. No campo das ideias, teorias como a da escolha pessoal cresceram, significativamente, dando relevo ao indivíduo como privilegiado ator econômico e social, ao contrário de pensamento, que pontifica as relações sociais como fator principal do desenvolvimento humano. Antes da derrocada do denominado socialismo real, o termo “público” era posto como sinônimo de *estatal*, diferentemente da concepção habermasiana que ampliava o conceito de *esfera pública* como espaço de discussão, aprendizado e deliberação, no âmbito coletivo: Estado, sociedade e indivíduos, mesmo com as devidas tensões, fazem parte, obrigatoriamente, desse conjunto.

A produção e a disseminação do conhecimento foram e continuam sendo uma das essências de nossas vidas; particularmente, no aspecto fabril, quando o saber se enraíza, profundamente, na produção e distribuição de bens. A partir de uma lógica que privilegia a eficiência de recursos, dentre eles, o titulado humano, a passagem do ato de produzir, mecanicamente, em série para a produção personalizada e flexível enseja a necessidade de inovação de produtos e processos bem como a adição crescente de informação ante a matéria. A reorganização do trabalho resultante desse estágio de relação de produção exigirá novas formas de pensar e, também, diferenciadas estruturas de entidades públicas e privadas com mais aderência à ambiência.

O conhecimento está sendo instrumentalizado sem registro igual em tempos passados. Ao ocupar uma posição estratégica (a dita revolução do conhecimento em substituição à industrial) como opção à maximização de atividades produtivas, sugere-se que as organizações “aprendam” e se tornem mais “inteligentes” e, em decorrência, mais competitivas. Não é por acaso que a estratégia organizacional e as diversas novas gestões — do conhecimento, da inovação e da tecnologia de informação — estão colocadas como fator principal de sucesso para o crescimento das organizações

ao mostrarem caminhos, ao promoverem a modernização de estruturas e processos e adaptarem perfis gerenciais e técnicos com vistas ao esplendor de um novo tempo desprovido de história e contradição. Mesmo no plano quantitativo, apesar da festejada revolução do conhecimento, parece que a difusão espetacular da informação não está tendo correspondência na criação, na inovação. É possível que a abstração pessoal se embote pela absorção indiscriminada de grandes fluxos de fatos isolados.

Nas organizações, as relações de poder e de trabalho estão a sofrer grandes transformações com a possibilidade de acessos não hierarquizados e, além disso, a existência de redes sociais dá novo sentido e relevo à ambiência organizacional, evidenciando o despreparo dos nossos gerentes para lidarem com esses novos desafios. O caminho mais curto, despersonalizado, leva ao adestramento de velhos e novos instrumentos de trabalho sem relações e propósitos declarados, isto é, um vazio em busca da perfeição, do melhor fazer. Soma-se a isso o uso indiscriminado de recursos tecnológicos postos em cardápio que multiplica os pães. Ao ampliar o contingente, com acesso a um tipo de educação desprovido de rigor pedagógico, desconsidera-se métodos que possibilitam as pessoas entenderem e requalificarem suas realidades sob os aplausos da conquista quantitativa de índices de desempenho.

2. FILOSOFIA PARA AÇÃO

Chirollet (2001) faz uma crítica ao ensino da filosofia na França que, desde o século XIX, assumiu uma visão universalista e estritamente conceitual. O debruçar sobre as ideias dos grandes filósofos — a História da Filosofia — se tornou fonte única do processo reflexivo sobre o ser e o conhecimento por ele produzido e disseminado. As razões práticas escapam do olhar do filósofo com essa formação, inibindo, por exemplo, a realização de análise sobre um tema largamente posto no mundo organizacional: a gestão do conhecimento. Esta visão de desdém sobre as organizações utilitárias, enquanto componentes de sistema social estruturado, eliminando-as do seu campo de estudo não é prerrogativa exclusiva da Filosofia. Em menor grau, pode-se constatar comportamento semelhante entre os antropólogos e cientistas políticos ditos “puros”. Então, a construção de um saber crítico fica sob a responsabilidade daqueles provenientes da gestão e da Economia que, normalmente, não dispõem do embasamento

conceitual necessário para tanto. O reducionismo analítico é gritante. O resultado, então, a depender do grau do modismo associado ao tema/questão, é um pipocar de publicações, treinamentos e consultorias de baixo valor qualitativo; as publicações do tipo manual de autoajuda que propõem “mais Platão e menos Prozac” pululam no mercado editorial brasileiro, sem contar a crescente realização de seminários sobre “ensinamentos filosóficos” para gestores de empresas.

Ainda, no plano do conhecimento, Darré (2002) assinala que, enquanto as publicações descritivas são, nas ciências sociais, a expressão maior editorial, abre-se espaço a trabalhos cujo fim não é, simplesmente, descrever, mas propor meios de análise úteis para a ação quotidiana e não só para alimentar os debates na comunidade acadêmica, ou seja, a produção do conhecimento para a ação. Darré lembra Durkheim quando dava ao sociólogo a função de esclarecer os dirigentes políticos, ambição essa que desapareceu da Sociologia.

Engels & Marx (2007) nos lembram que “os filósofos só interpretam o mundo de diferentes maneiras; do que se trata é de transformá-lo”.

3. RAZÃO, RACIONALIDADE E RACIONALISMO

Na Grécia antiga, entre os séculos VIII e VI a.C., os filósofos (pré-socráticos) denominavam a teoria do conhecimento de epistemologia, derivada das antigas palavras gregas ἐπιστήμη (conhecimento) e λόγος (pensamento ou explicação). De forma mais ampla, a epistemologia representa o estudo filosófico da natureza, das fontes e dos limites do conhecimento. (Moser, 2009).

O λόγος (pensamento – palavra) substitui o mito como forma de interpretar o mundo através da razão, opondo-se à δόξα, vista como opinião e o senso comum como sensação. Em busca da verdade (essência das coisas) que se escondia, de maneira aparente, do conhecimento verdadeiro (ἐπιστήμη), o mito (μῦθος) e opinião (δόξα) foram descartados como forma legítima do pensamento. Ou seja, os sinais da verdade são enviados pelo λόγος (em lugar da δόξα e do μῦθος), pelo pensamento e pela palavra.

Além do mais, o homem passou a ser a medida de todas as coisas e o conhecimento era considerado um atributo da alma, cabendo nele as diversidades dos saberes, sem segmentações, vistas de um plano holístico — totalidade: da matemática à filosofia, passando pelas artes.

Pensar e ser passam a ser a mesma coisa. Porém, a argumentação do sujeito se verifica em separado da realidade, do objeto do conhecimento. Na busca da verdade, o λόγος se expressa na arte da argumentação que, por sua vez, apoia-se na dialética, que deve atingir primeiro o sentimento e, somente depois, a razão.

A realidade é vista como um equilíbrio dinâmico de forças contrárias que coexistem e se sucedem sem cessar. É impossível afirmar, ao mesmo tempo, uma coisa e o seu contrário. A afirmação do ser exige a negação do seu oposto, o não-ser. A unidade do mundo é a sua multiplicidade: tudo é um. O todo é mais que a simples soma das partes.

No plano societário, não viver numa πόλις (cidade-estado) é não viver politicamente. Na πόλις, constitui-se, pela primeira vez, o espaço público, sendo sua existência possível pela presença do interesse público em detrimento do interesse privado. Fazer política é participar da vida comum. Não fazer política é renunciar a governar, a ser livre. A palavra (λόγος) é o fundamento da prática política (ἀρχή). É o elemento principal para pensar o espaço público, que se despoja do conteúdo mítico-religioso ao deixar de ser propriedade de um grupo.

No sentido clássico, a razão era entendida como a força ativa na psique humana que habilita o indivíduo a distinguir entre o bem e o mal, entre o conhecimento falso e verdadeiro e, assim, a ordenar sua vida pessoal e social sem reduzi-lo a um fenômeno histórico e social.

Na Idade Média, nos trabalhos de Hobbes, a razão moderna é definida como uma capacidade que o indivíduo adquire pelo esforço e que o habilita a nada mais que fazer o “cálculo unitário de consequência”. Hobbes pretendeu despojar a razão de qualquer papel normativo no domínio da construção teórica e da vida humana associada.

Segundo Lacroix (2009), a razão assume dupla significação: subjetiva e objetiva ou ontológica. Se subjetiva, a razão aparece, então, como o conjunto dos princípios universais que a humanidade emprega no conhecimento bem como na ação. Se objetiva ou ontológica, a razão é *razão de ser*, princípio, o que, nas ordens das coisas, forma a sua conexão necessária e universal. Dizer que um procedimento é objetivo é afirmar que ele é válido, independentemente das expectativas, ideias e desejos humanos. As noções formais de objetividade foram usadas não só para criar conhecimento, mas, também, para legitimá-lo, isto é, para mostrar a validade objetiva dos corpos de informação já existentes.

A razão no sentido subjetivo é aquilo através do que se diz a objetividade do mundo, o mundo em seu movimento ou, ainda, o trabalho do mundo sobre si. Ela é a consciência refletida disto e é ela própria sempre em movimento. Reciprocamente, conhecendo o mundo, é o conhecimento de si mesmo que a razão revela e aprofunda.

Feyerabend (2010) informa que um pensamento que tem um papel essencial na defesa da civilização ocidental é a ideia da racionalidade. Como a noção de objetividade, essa ideia tem uma variante material e uma formal. Hoje, ser irracional significa, por exemplo, acreditar em astrologia. Ser racional, no sentido formal, significa seguir certos procedimentos. A premissa de que existem padrões de conhecimento e de ação universalmente válidos aglutinadores é um caso especial de uma crença cuja influência vai muito além do domínio do debate intelectual. Essa crença pode ser formulada dizendo que existe uma maneira certa de viver que o mundo deve aceitar. O princípio da racionalidade repousa sobre a crença na existência de uma verdade absoluta, imutável, definitiva, que o espírito humano poderia alcançar e formular.

No decorrer da história, os filósofos adotaram sempre uma combinação de duas correntes do pensamento: o racionalismo e o empirismo. Para o racionalismo, a razão não empírica é a fonte de todo o conhecimento, ao passo que, segundo o empirismo, a fonte de todo o conhecimento é a experiência sensorial. O empirismo assevera que não é possível adquirir conhecimento da realidade pelo uso empírico da razão. O racionalismo afirma que temos acesso a alguns conhecimentos por essa via. Se, de acordo com o empirismo, nós não podemos adquirir conhecimento da realidade pelo uso empírico da razão, a realidade não se torna conhecida por meio da intuição racional ou pela luz de princípios universais inatos. Assim, o conhecimento da realidade deriva da experiência sensorial e do uso empírico da razão independente da mente (Moser, 2009).

Marc Halévy, na linha do pensamento complexo, afirma que o racionalismo e o princípio da racionalidade são fugas (idealistas) do real, de sua complexidade e de sua criatividade, ou seja, “A racionalidade, com o racionalismo que a institucionaliza, é uma forma de esquizofrenia, uma espécie de autismo, porque constrói um mundo imaginário e fantástico, completamente desconectado do real — que ela renega, recusa, rejeita” (2010, p. 187).

4. PRAGMATISMO E UTILITARISMO

Historicamente, o pragmatismo é um movimento filosófico surgido nos Estados Unidos por volta da década de 1880, a partir da obra de pensadores de diversas orientações: o lógico Charles Peirce e o psicólogo Wiliam James. Segundo Faerna (1996), o pragmatismo não pode ser considerado uma teoria nem uma escola filosófica, pois estes dois autores defenderam concepções diferentes entre si, quando não contraditórias. Suas ideias tampouco foram continuadas por outros pragmatistas como John Dewey e George Mead.

Dada a sua precariedade como movimento filosófico, o pragmatismo terminou por se diluir em outras correntes do pensamento, principalmente na denominada filosofia analítica. Suas aspirações não se detinham em clarificar, simplesmente, conceitos. Tal coisa era importante só como meio para potencializar a ação. A disposição primeira do pragmatismo é a de servir de instrumento para a crítica conceitual, a de propor-se como um filosofar analítico que busca livrar o pensamento de noções obtusas e deformadoras da realidade. De acordo com Faerna, há uma ideia estereotipada do pragmatismo como um pensamento banal que glorifica o rendimento prático das concepções humanas, entendido este em termos de interesse individual e imediato. Segundo este autor, não se tratava de uma ideologia da ação pela ação, a exaltação da razão técnica, mas de uma teoria da ação inteligente e libertadora e da razão responsável.

É importante salientar que o pragmatismo não se identifica com o materialismo mercantilista e especulador. Ele constitui, antes, uma espécie de experimentalismo radical que rompeu, resolutamente, com a primazia da filosofia teórica supostamente capaz de julgar tudo *a priori*.

O pragmatismo enuncia que não há nenhum método que não derive da experiência e que qualquer método deve sempre aí voltar. A única maneira de progredir e de alargar o nosso saber metodológico é não fugir à experiência, mas enfrentá-la em toda a sua complexidade e variabilidade. A experiência, a experimentação ou a prova são o último critério do sentido, da verdade e do valor.

O utilitarismo surgiu no século XVIII, floresceu e sistematizou-se no século XIX. O utilitarismo clássico é, principalmente, obra de dois

pensadores: Jeremy Bentham (1748-1832) e John Stuart Mill (1806-1873). Inscreve-se na grande tradição do empirismo inglês, tanto do ponto de vista da concepção do mundo, da teoria do conhecimento como do interesse crítico em relação ao político. A orientação empirista e experimentalista dos utilitaristas leva-os a querer colocar na base da organização da sociedade (das suas instituições, das suas leis) um saber científico adquirido *a posteriori* e progressivamente.

Hottois (2003) explica que o utilitarismo só se pode compreender em ligação com a economia política. É nela que se desenvolve uma reflexão sistemática e empiricamente alicerçada em relação à maneira de organizar materialmente a sociedade com vista à produção mais eficaz de bens em grande número. O utilitarismo suscita a questão central da articulação do interesse e do bem-estar coletivos e gerais, por um lado, e do interesse e da felicidade individuais, por outro. A economia liberal não vê entre estes interesses nenhuma contradição, na condição de deixar atuar, livremente, a oferta e a procura num mercado sem entraves. Os utilitaristas, porém, considerarão que a “a mão invisível” (mercado livre autorregulador) exige o ser assistida por uma organização e por intervenções políticas e jurídicas apropriadas, se quisermos que o interesse individual se junte ao interesse geral. Mas o papel do Estado é antes de mais nada negativo e mínimo, pois deve apenas velar para que o jogo das liberdades e dos interesses individuais e coletivos se pratique sem violência.

O utilitarismo não é uma moral que convidaria o público a se preocupar exclusiva ou principalmente com a sua felicidade pessoal. Ele se caracteriza pela preocupação concreta com o bem comum visando a felicidade de um número maior de pessoas.

O utilitarismo é antropocêntrico no sentido em que nega a existência de valores transcendentais, absolutos, metafísicos ou teleológicos. É racional e empírico, ao avaliar o ato, não em termos da pureza interior da intenção, mas com base nas consequências, que são acontecimentos reais que afetam, positiva ou negativamente, as pessoas. Decorre das concepções cognitivas da ética, que consideram que é possível saber daquilo que é válido e que deve servir de base para a ação individual e coletiva. O princípio de base é que o indivíduo é o único juiz do seu prazer e do seu interesse, ao privilegiar a esfera privada, isto é, o espaço de vida em que as ações de um indivíduo só têm resultados para ele próprio.

5. CAPITAL HUMANO E CONHECIMENTO

No início da década de 1960, a expressão “capital humano” foi cunhada pelo professor da Universidade de Chicago Theodore Schultz,¹ que teve como propósito relacionar a formação educacional dos trabalhadores ao processo de valorização do capital. Ele observa que melhor qualificação profissional adiciona valor às mercadorias e melhora os rendimentos do trabalhador ao estabelecer uma correlação positiva entre educação e os salários dos indivíduos. A educação, assim, passa a ser uma forma de investimento.

De acordo com Paiva et al. (2011), liberalismo e utilitarismo são instrumentos organizacionais e ideológicos articulados pelas organizações internacionais para transformar a escola num dispositivo de fornecimento de capital humano às empresas, ao descartar a concepção humanista da educação como formação integrada do homem, do cidadão e do trabalhador. Não é, ainda, possível avaliar todas as consequências de um modelo educacional fundamentado na lógica econômica. O que é possível afirmar é que o conhecimento e as capacitações profissionais se incluem no capital cuja rápida acumulação é fundamental para o crescimento econômico.

Porém, o entendimento sobre capital humano extrapola os limites do ensino formal, ampliando-o para os diversos saberes incorporados aos trabalhadores fora do ambiente de trabalho. É um valor agregado pertencente aos próprios indivíduos. No modelo taylorista-fordista, o trabalhador é capacitado a executar, em produção, uma melhor maneira de realizar parcelas de trabalho, sem levar em conta, ou mesmo anulando, os saberes e habilidades do cotidiano. Os trabalhadores pós-fordistas, ao contrário, devem entrar no processo de produção com os saberes e habilidades que eles adquiriram fora do ambiente de trabalho que são, assim, considerados como capital humano das empresas.

Nesse sentido, Gorz (2005, pp. 19-20) verifica: “o que as empresas consideram como «seu» capital humano é, pois, um recurso gratuito, uma «externalidade» que se produz sozinha, e que continua a se produzir, e da qual as empresas captam e canalizam a capacidade de se produzir”. Os indivíduos são levados, desde cedo, como administradores autônomos, a

1 Schultz, T. W. Investment in human capital. *American Economic Review*, vol. 51, 1961.

procurarem meios para rentabilizar suas capacidades cognitivas, afetivas, sociais e morais. É a valorização de um capital dito imaterial, denominado, também, de capital humano ou capital conhecimento.

O capitalismo assentado sobre a valorização de massas de capital fixo material é, aceleradamente, substituído por um capitalismo baseado no conhecimento. O trabalho abstrato simples que, desde os economistas clássicos, era considerado como fonte de valor, é agora substituído pelo trabalho complexo. O conhecimento se torna, portanto, a força produtiva principal. Nesse contexto, observam-se novas formas de produção, distribuição de bens, colaboração e competição, entre agentes econômicos e sociais, bem como de circulação e de valorização do capital a partir da intensificação no uso de informação e conhecimento no seio da sociedade.

Gorz, ao usar uma referência de associação empresarial francesa que assinala que o saber do indivíduo conta mais que o tempo da máquina, diz que o que importa não é mais a ciência ou o conhecimento — terminologia esta que aposenta o cognitivismo e o cientificismo —, mas a inteligência, a imaginação e o saber que, juntos, constituem o capital humano. Castels (1999) verifica que, pela primeira vez na história, a mente humana é uma força direta de produção e não apenas um elemento no sistema produtivo.

Parte de uma comunicação de Norbert Bense, diretor de recursos humanos da Daimler-Chrysler, é também usada por Gorz para mostrar a mudança de perfil requerida pelas empresas na aquisição de força de trabalho.

Os colaboradores da empresa fazem parte do seu capital [. . .]. Sua motivação, sua competência, sua capacidade de inovação e sua preocupação com os desejos da clientela constituem a matéria primeira dos serviços inovadores [. . .]. Seu comportamento, sua aptidão social e emocional tem um peso crescente na avaliação de seu trabalho [. . .]. Este não será mais calculado pelo número de horas de presença, mas sobre a base dos objetivos atingidos e da qualidade dos resultados. Eles são empreendedores (Gorz, 2005, p. 17).

De imediato, o que impressiona, segundo o autor, é que não se trata aqui nem de conhecimento nem de qualificações profissionais. O que conta para esses “colaboradores” de um dos maiores grupos industriais do mundo são as qualidades do comportamento, as qualidades expressivas e

imaginativas, o envolvimento pessoal na tarefa a desenvolver e completar. Todas essas qualidades e essas habilidades são, habitualmente, específicas dos prestadores de serviços pessoais.

Em consequência disso, as grandes firmas procuram transformar a relação assalariada em relação de associação, ao oferecer vantagens aos colaboradores que lhes são indispensáveis, considerados “ativos estratégicos”, ou seja, oferecer-lhes uma participação no capital e nos diversos benefícios da empresa.

O conhecimento, separado de todo produto ao qual esteve incorporado, pode exercer, em si mesmo e por si mesmo, uma ação produtiva na forma de programas de computador. Ele pode desempenhar o papel de capital fixo, substituindo o trabalho vivo, material ou imaterial, por trabalho acumulado.

Isso significa que o conhecimento é, por certo, fonte de valor. Ele destrói muito mais “valor” do que serve para criar. Ele economiza quantidades imensas de trabalho social remunerado, e conseqüentemente diminui ou mesmo anula o valor de troca monetária de um número crescente de produtos e serviços (Gorz, 2005, p. 37).

O conhecimento é, em grande parte, “inteligência geral”, cultura comum, saber vivo e vivido. Ele, a princípio, não tem valor de troca, o que significa que ele pode ser partilhado à vontade, segundo a vontade de cada um e de todos, gratuitamente, especialmente na internet. O valor de uma informação não está em sua escassez, pelo contrário, está em sua proliferação, em seu amplo compartilhamento.

Não se trata mais de, simplesmente, subtrair o tempo de circulação do capital tão radicalmente quanto possível, ao reduzir, significativamente, os estoques e todo o pessoal estável, à exceção de um núcleo determinado. Trata-se, agora, de impor uma nova divisão do trabalho não somente entre prestadores de trabalho, mas entre empresas e capitais.

O capital material é abandonado aos “parceiros” contratados pela firma-mãe, que por sua vez assume para eles o papel de suserano e a força, pela revisão permanente dos termos de seu contrato, a intensificar continuamente a exploração de sua mão de obra (Gorz, 2005, p. 39).

6. CRIAÇÃO DO CONHECIMENTO ORGANIZACIONAL

Para fundamentar este tópico, tomei como base o livro *A criação de conhecimento na empresa* — editado nos EUA, em 1995 — dos professores Ikujiro Nonaka e Hirotaka Takeuchi da Universidade de Hitotsubashi, Japão. A razão da escolha foi devido ao fato de se tratar, possivelmente, no Brasil, de referência com maior número de citações em publicações e trabalhos acadêmicos que versam sobre o tema em questão.

Segundo Nonaka & Takeuchi (1997), no Ocidente, a divisão cartesiana entre sujeito e objeto do conhecimento deu origem a uma visão da organização como mecanismo para processamento de informações, que possibilita um entendimento de como as organizações funcionam, mas é incapaz de explicar a inovação. Por isso, faz-se necessária a criação de uma nova teoria da criação do conhecimento organizacional.

Para efeito da relação entre conhecimento e informação, Nonaka & Takeuchi (1997) explicitam que, ao contrário da informação, o conhecimento diz respeito a crenças e a compromissos, além de estar relacionado com a ação. Tal como a informação, o conhecimento é específico do contexto e relacional.

Na “teoria” do conhecimento proposta pelo autor, adota-se a definição de conhecimento como “crença verdadeira e justificada”, mas, diferentemente da epistemologia ocidental, que se concentra na “verdade” como atributo essencial do conhecimento, ele destaca a natureza do conhecimento como “crença justificada”.

Do ponto de vista epistemológico, o autor se baseou na distinção estabelecida por Michael Polanyi (apud Nonaka & Takeuchi, 1996, p. 65) entre conhecimento tácito e conhecimento explícito, ou seja: “o conhecimento tácito é pessoal, específico ao contexto e, assim, difícil de ser formulado e comunicado”. Já o conhecimento explícito ou “codificado” se refere ao conhecimento transmissível em linguagem formal e sistemática. É importante salientar que muitos autores de publicações recentes brasileiras sobre gestão do conhecimento põem Nonaka como formulador do conceito acerca do conhecimento explícito e tácito, desconhecendo ou desconsiderando o emprego inicial desses termos por Polanyi.

Polanyi observa que o conhecimento que pode ser expresso em palavras representa uma porção infinitivamente menor do conjunto como um

todo, que assim pontifica: “Podemos saber mais do que podemos dizer” (apud Nonaka & Takeuchi, 1996, p. 4). No bem explicitar, outros autores haviam feito declaração similar, mas, na verdade, originalmente, muitos séculos atrás, de acordo com Jaeger (2003, p. 224), Heráclito proferia essas graves palavras “A multiplicação dos conhecimentos não proporciona sabedoria”.

Nonaka & Takeuchi observam que, embora Polanyi defenda o conteúdo tácito em um contexto filosófico, é possível ampliar o seu conceito em uma direção mais prática. Segundo eles, o modelo dinâmico proposto está consubstanciado na interação social entre o explícito e o tácito, por meio de quatro modos de conversão do conhecimento, a saber: 1) de tácito para tácito (socialização: conhecimento compartilhado); 2) tácito em explícito (externalização: conhecimento conceitual); 3) de explícito para explícito (combinação: conhecimento sistêmico); 4) explícito para tácito (internalização: conhecimento operacional).

O conhecimento tácito dos indivíduos, de acordo com Nonaka & Takeuchi, constitui a base da criação organizacional. Então, o conhecimento tácito mobilizado é ampliado nas organizações através de “quatro modos de conversão do conhecimento”, ou seja: indivíduo; grupo; organização; e interorganização. Chama-se a isso de espiral de criação do conhecimento organizacional.

7. CONCLUSÃO

Como dito, o conhecimento passa a ser o principal ativo das organizações, ao embutir informações nos bens, criar conhecimento enquanto valor de troca, possibilitar a inovação de produtos e proporcionar a implantação de novas formas organizacionais e de trabalho. Ele se torna o elemento fundamental no processo de reprodução do capital das empresas, assumindo posição estratégica de mercado e de sobrevivência das firmas.

Por contingências decorrentes da transformação do capitalismo de base industrial para o de conhecimento, o empregado, agora chamado de “colaborador”, é considerado ator privilegiado na retórica e nas mídias de fundamentação empresarial, passando a compor um tipo especial de capital: o capital humano, que se reproduz em si mesmo ao colocar sua habilidade, competência, inteligência, percepção e emoção, empacotados no rótulo conhecimento, a serviço da “sustentabilidade dos negócios”. Apesar

de fazer parte de explicitada condição estratégica, os “colaboradores” passam por uma situação acentuada de precarização das condições de emprego: da imperiosa necessidade individual de atualização do seu capital (humano ou do conhecimento), do sistema de metas/resultados a cumprir, dos controles não percebidos assim como da segmentação do trabalho nunca vista até então, por exemplo: ao isolar do convívio no ambiente de produção, em regime de trabalho residencial, os codificadores de programas de computador.

As coisas estão sendo colocadas de forma clara, sem mistificação, ou seja, a criação e a gestão do conhecimento nas empresas têm como propósito único torná-las mais inovadoras e, por decorrência, mais competitivas. A inteligência e o conhecimento enquanto fatores humanos passam a ser configurados no campo abstrato das organizações (empresas inteligentes ou do conhecimento) e não nas condições objetivas das relações sociais de produção.

A busca da verdade, da essência das coisas e da construção do cidadão/πόλις, via o λόγος e apoiada na argumentação, inauguradas na Grécia antiga, mesmo sofrendo os reducionismos e as segmentações do racionalismo e empirismo da era moderna tinham o desenvolvimento individual e o bem-estar coletivo como postulados de primeira opção. Hoje, ao contrário, o processo de construção e disseminação do conhecimento se volta, preferencialmente, para as utilidades apontadas pelo mercado, ao torná-lo uma simples mercadoria. Significa, então, uma perda da visão total sobre as coisas, dando lugar ao determinismo, à hierarquização e à especialização radical do saber, entre outras constatações do pensamento complexo e das teorias de cunho crítico (Morin, 2007).

A incapacidade de se enxergar as organizações como sistema social, estruturado e complexo faz com que as pessoas que as povoam sejam olhadas, abstratamente, como peças de engrenagem de sistemas pretensamente vivos. O saber, fonte de emancipação humana, se reduz à condição de explícito ou tácito ao torná-lo objetivo de um pragmático mapeamento organizacional, referência maior da criação do conhecimento nas empresas.

Nonaka & Takeuchi, ao abordarem a criação do conhecimento organizacional, faz um paralelo entre o pensamento filosófico ocidental e o japonês, apontando diferenças que dão às empresas japonesas condições mais favoráveis de inovação e competitividade, em escala mundial. Sem entrar no mérito das colocações iniciais de ordem filosófica e epistemológica, que serão vistas em outro momento, não poderia deixar de observar que

Nonaka & Takeuchi, (1997, p. 23) assinalam que “enquanto na filosofia ocidental há uma rica tradição epistemológica, no Japão quase não se pode afirmar sua existência”. Reconhece, também, que nenhuma tradição filosófica japonesa se tornou amplamente conhecida nem foi descrita de forma sistemática. Contudo, para eles, existem abordagens japonesas relativas ao conhecimento que integram os ensinamentos do budismo, confucionismo e das principais correntes de pensamento do Ocidente.

Apesar de Nonaka & Takeuchi assinalarem que a característica mais importante do pensamento japonês pode ser chamada de unidade do homem e da natureza, o modelo proposto de criação do conhecimento na empresa desconsidera o conceito amplo e interdisciplinar de meio ambiente, em igual modo com o pensamento majoritário ocidental, formulado por reconhecidos autores norte-americanos como Peter Drucker e Alvin Toffler, entre outros. Tais estudos convergem tão somente para fins utilitários que possibilitam às empresas ganhos de inovação e competitividade. Dessa forma, sustentabilidade se traduz, restritivamente, em sustentabilidade econômica e financeira das empresas.

Wilson assegura que a distinção feita por Nonaka & Takeuchi entre conhecimento tácito e explícito é uma corrupção ilegítima da ideia de conhecimento tácito feita por Polanyi, citada pelos dois autores.

Para Polanyi, conhecimento tácito é parte do que sabemos, mas sobre o que ainda não podemos falar, por ser inacessível à nossa consciência. Para Nonaka e Takeuchi, é, simplesmente, aquela parte do que sabemos, mas sobre a qual não falamos. A distinção é crucial, porque revela que a distinção feita pelos autores é falsa (2006, p. 38).

Salienta-se que Wilson não está a se referir a uma parte acessória do livro, mas, pelo contrário, ao conceito principal que sustenta a lógica de criação do conhecimento nas organizações.

O conhecimento tácito descrito por Nonaka & Takeuchi e por eles sugerido como mais importante do que o conhecimento explícito constitui, segundo o autor, um diferencial positivo das empresas japonesas ante as ocidentais, ao possibilitar uma condição mais favorável à inovação de produtos e processos. Porém, o percurso da espiral do conhecimento que segue o caminho de apropriação pela empresa dos saberes inerentes aos “colaboradores individuais” e grupos, o denominado capital tácito, é

reconhecido, inclusive por Nonaka & Takeuchi, como de extrema dificuldade de formalização.

O saber é, antes de tudo, uma capacidade prática, uma competência que não implica, necessariamente, conhecimentos formalizáveis, codificáveis. Eles são ensinados e aprendidos pela prática, pelo costume. Os saberes resultam da experiência comum da vida em sociedade e não podem ser legitimamente assimilados ao capital fixo. “Uma cultura é tão mais rica quanto mais os saberes comuns de que ela é tecida lhe permitam integrar, transformar conhecimentos novos em saberes” (Gorz, 2005, p. 32).

Outra dificuldade enfrentada por essa forma de apropriação do trabalho pelo capital se deve ao fato de o “capital humano” ser um elemento básico de barganha do trabalhador contra o capital, apesar de a notória ideologia japonesa mitigar ou não reconhecer conflitos de classes, colocando a empresa, antes da família, como maneira principal de afiliação social.

O modelo proposto de criação do conhecimento, por vezes citado pelo autor como “teoria”, busca referência em uma apressada e equivocada leitura da teoria do conhecimento ocidental, como se somente existisse uma homogênea e pasteurizada filosofia ocidental, além de fragmentos de uma tradição intelectual japonesa consubstanciada em ensinamentos do budismo e confucionismo. Por outro lado, há um esquecimento da importância das tecnologias de informação e comunicação na criação do conhecimento nas organizações por parte do modelo proposto.

O conhecimento foi, é e será uma das essências de nossas vidas. Vimos aqui uma parte dele: a criação do conhecimento pelas empresas. De forma instrumental, orientado aos negócios empresariais, é apresentado, por certa literatura de gestão, como restrita sustentabilidade econômica e financeira de firmas, avesso à possibilidade de um desenvolvimento ambiental equilibrado e em consonância com a real emancipação e solidariedade humana.

Referências

- CASTELS, Manuel. *A sociedade em rede*. São Paulo: Paz e Terra, 1999.
- CHIROLLET, Jean Claude. *Filosofia e sociedade da informação*. Lisboa: Instituto Piaget, 2001.
- DARRÉ, Jean-Pierre. *A produção de conhecimento para a acção: argumentos contra o racismo da inteligência*. Lisboa: Inst. Piaget, 2002.

- ENGELS, Friedrich et al. *A ideologia alemã*. São Paulo: Martins Fontes, 2007.
- FAERNA, Ángel Manuel. *Introducción a la teoría pragmatista del conocimiento*. Madri: Siglo Veintiuno, 1996.
- FEYERABEND, Paul. *Adeus à razão*. São Paulo: Unesp, 2010.
- GORZ, André. *O imaterial: conhecimento, valor e capital*. São Paulo: Annablume, 2005.
- HALEVY, Marc. *A era do conhecimento: princípios e reflexões sobre a revolução noética no século XXI*. São Paulo: Unesp, 2010.
- HOTTOIS, Gilbert. *História da Filosofia*. Lisboa: Instituto Piaget, 2003.
- JAEGER, Werner. *A formação do homem grego*. São Paulo: Martins Fontes, 2003.
- LACROIX, Alain. *A razão*. Rio de Janeiro: Vozes, 2009.
- MOSER, Paulo K. et al. *A teoria do conhecimento*. São Paulo: Martins Fontes, 2009.
- MORIN, Edgar. *A religação dos saberes*. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2007.
- NONAKA, Ikujiro & TAKEUCHI, Hirotaka. *Criação de conhecimento na empresa*. Rio de Janeiro: Campus, 1997.
- PAIVA, Raquel et al. Capital humano e formação qualificada. In: FREIRE, João et al. (orgs.). *A promoção do capital humano*. Porto Alegre: Sulina, 2011.
- WILSON, Thomas D. A problemática da gestão do conhecimento. In: TERAPANOFF, Kira (org.). *Inteligência, informação e conhecimento*. Brasília: Unesco-Ibict, 2006.