

Gestão do Conhecimento Também como Possibilidade Emancipatória

MARCILDE SABADIN

UNIVERSIDADE DE PASSO FUNDO (UPF)
marcildesabadintelles@gmail.com

ANELISE REBELATO MOZZATO

UNIVERSIDADE DE PASSO FUNDO (UPF)
mozzato97@gmail.com

Introdução

A GC tem sido foco crescente de debates, inclusive acerca de suas contribuições para o desenvolvimento do CH e o conseqüente aumento do CI nas organizações. Tais relações são tendo como foco o indivíduo que gera conhecimento para a organização e também para a sua vida em sociedade. É na lógica da teoria crítica que se discorre sobre a GC, pensando a mesma a serviço da competitividade, mas também do bem estar do homem, no sentido de um ser mais pensante, ativo, crítico e autônomo/emancipado.

Problema de Pesquisa e Objetivo

Nessa linha de análise, o presente ensaio teórico tem como objetivo dialogar sobre a contribuição da GC para com o desenvolvimento contínuo do CH e CI, pensando também na emancipação do homem com vistas a uma sociedade melhor. Assim, assume-se nesse estudo que a GC é pensada para além da lógica do capital, num movimento de autonomia do ser humano, com vistas a sua emancipação. Entretanto, não se tem como pretensão desconhecer a GC como vantagem competitiva organizacional.

Fundamentação Teórica

Uma vez constatada a existência de um contexto organizacional capaz de instigar a geração do conhecimento, surgiram estudos que abordam o processo de gestão deste contexto. Tratar o conhecimento como um recurso organizacional básico traz oportunidades para as organizações, considerando este como elemento chave da vantagem competitiva e o principal ativo das organizações. Assim, por meio de renovadas práticas de GP pensar na GC é importante para os trabalhadores, organização e sociedade.

Metodologia

Não se aplica, é artigo teórico.

Análise dos Resultados

A viabilidade, o sucesso e o progresso das organizações já não dependem da exploração dos recursos não renováveis, e sim, da gestão do CH, considerando o humano como tal de fato. Rohm e Lopes (2015) debatem sobre a necessidade de viabilização de práticas de GP mais eficazes e humanizadoras. A GC apoiada pela gestão de pessoas que tenha como foco no ser humano, abre possibilidades de emancipação do indivíduo, respeitando a sua subjetividade, como ser pensante, capaz de refletir ações.

Conclusão

A GC vai além de uma valiosa estratégia geradora de vantagem competitiva para as organizações, mas também para os indivíduos e para a sociedade como um todo. Entende-se como pertinente o oportuno tais reflexões na busca de alternativas para além do capital, na perspectiva da emancipação. Finalizando, destaca-se que se abriu o debate sobre a possibilidade da GC para além das necessidades do capital. Tal debate apesar de ainda incipiente, deve fazer parte das agendas de pesquisas futuras.

Referências Bibliográficas

- FARIA, J. H. (Org.). Análise crítica das teorias e práticas organizacionais. São Paulo: Atlas, 2007.
- OLIVEIRA JR. Competitividade baseada no conhecimento. In: CAVALCANTI, M. (Org.). Gestão Estratégica de Negócio. São Paulo: Thomson Learning, 2007.
- OSTROM, E. Governing the Commons. Cambridge University Press, 1990.
- WIIG, K. Knowledge management foundations: thinking about thinking. How people and organizations create, represent and use knowledge. Arlington: Schema, 1993.

Gestão do Conhecimento Também como Possibilidade Emancipatória

Resumo:

O presente ensaio teórico tem como objetivo dialogar sobre a contribuição da GC para com o desenvolvimento contínuo do CH e CI, pensando também na emancipação do homem com vistas a uma sociedade melhor. Assim, assume-se nesse estudo que a GC é pensada também para além da lógica do capital, visando um movimento de autonomia do ser humano, com vistas a sua emancipação. A GC tem sido foco crescente de debates, inclusive acerca de suas contribuições para o desenvolvimento do CH e o conseqüente aumento do CI nas organizações, questões que são trabalhadas no decorrer desse texto, tendo como foco o indivíduo que gera conhecimento para a organização e também para a sua vida em sociedade. As conclusões revelam que a GC, ao apoiar a gestão de pessoas, com foco no ser humano, abre possibilidades de emancipação do indivíduo, na sua subjetividade, como ser pensante, capaz de refletir ações e atitudes de maneira mais crítica. Ou seja, demonstra-se um contexto em que a GC vai além de apenas uma valiosa estratégia geradora de vantagem competitiva, mas também um viés para a liberdade do homem, rumo a uma sociedade melhor, detentora e sábia gestora do seu conhecimento.

Palavras-chaves: Gestão do Conhecimento. Emancipação. Capital Humano. Capital Intelectual. Gestão de pessoas.

1 Introdução

As organizações por estarem inseridas em um contexto economicamente competitivo fazem uso intenso do “recurso conhecimento” a fim de se manterem no mercado. A gestão do conhecimento (GC) diz respeito a promover a criação do conhecimento e as melhores práticas, na transferência das competências para toda a organização; compreender como as pessoas podem produzir conhecimento na prática, disseminá-lo e compartilhá-lo, com o objetivo no coletivo. Nesse sentido, a dinâmica da competitividade poderá impactar sobremaneira, nas atividades, estruturas gerenciais, aprendizagem organizacional (AO) e GC.

Nessa lógica, Stewart (1998) define que a informação e o conhecimento podem ser sinônimo de prosperidade para a sociedade atual, sugere que as organizações bem sucedidas são aquelas que controlam as informações de forma mais eficaz. O autor define capital intelectual (CI) e menciona que, por ele ser intangível, é difícil de ser identificado e avaliado de forma eficaz. Porém, uma vez descoberto e explorado, possibilita vantagens competitivas. Quanto ao Capital Humano (CH), esse consiste no valor acumulado de investimento em capacitações e desenvolvimento de competências; compreende os benefícios que o indivíduo pode propiciar para si e para as organizações, onde poderá atingir concomitantemente a produtividade e os seus próprios anseios enquanto ser, detentor de sentimentos, sonhos e ambições.

Dessa forma, o ser humano torna-se um ser mais autônomo e emancipado.. Rohm e Lopes (2015) ao perceberem a necessidade de avanços nesse sentido debatem sobre a necessidade de viabilização de práticas de gestão de pessoas mais eficazes e humanizadoras nas organizações.

Portanto, é natural que hodiernamente as organizações dediquem maiores esforços para identificar profissionais competentes e que pensam coletivamente, justamente por se constituírem como fonte do conhecimento, sendo que este último pode ser canalizado para um

bem comum. Nessa linha de análise, o presente ensaio teórico tem como objetivo dialogar sobre a contribuição da GC para com o desenvolvimento contínuo do CH e CI, pensando também na emancipação do homem com vistas a uma sociedade melhor. Assim, assume-se nesse estudo que a GC é pensada para além da lógica do capital.

Após essa introdução, abordam-se na sequência os principais conceitos que envolvem esse ensaio teórico: GC, CH, CI e possibilidade emancipatória. A GC é percebida como contributo importante para o aumento do CI, emancipação humana e uma sociedade melhor. Por fim, segue as considerações finais que delinham o potencial da pesquisa e trata da agenda para pesquisas futuras.

2 Gestão do conhecimento

A GC é entendida nos estudos de Dalkir (2005, 2011) como a administração dos ativos de conhecimento de dentro das organizações, proporcionando à organização saber o que ela sabe. A GC não é apenas tecnologia, contudo se utiliza desta como ferramenta. A temática pesquisada, GC, ocupa no Brasil a décima sexta posição na produção de pesquisas afins. Serenko e Bontis (2013) identificam a existência de 2.175 artigos publicados sobre gestão do CI e seus entrelaçamentos com a GC. Nesse sentido, Rezende, Avila e Maia (2012) revelam em pesquisa que leva em conta unicamente os trabalhos apresentados no Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (EnANPAD) entre 1997 e 2009, que foram identificados 65 artigos os quais tratam apenas questões concernentes à gestão do CI.

Apresentam-se na sequência quatro ciclos da GC, com base seguintes autores: Wiig (1993), Zack (1996), McElroy (1999), Bukowitz e Willians (2000). Suas abordagens e a forma com que estes acontecem, propondo o ciclo integrado da GC. Fernandes, Mendieta e Silva (2015) inferem que desenvolver um ambiente que favorece a criação, a disseminação e a utilização de conhecimentos úteis à organização são fatores facilitadores que contribuem sistematicamente para a GC, e devem ser desenvolvidos, estimulados e incentivados pelos gestores.

Conceituada a GC a mesma é mais bem detalhada na sequência, iniciando-se com explicitações do modelo de criação do conhecimento.

2.1 Criação e gestão do conhecimento nas organizações

Em 1986, Karl Wiig usou pela primeira vez o termo GC em uma apresentação. Em 1990, o autor escreveu possivelmente o primeiro artigo do mundo com GC, no título "Gestão do Conhecimento: Uma Introdução", na segunda Conferência Internacional Anual da International Association of Knowledge Engineers. Wiig (1999) defende que identificar e perseguir uma ação relacionada ao conhecimento, muitas vezes como uma extensão de uma atividade que já está em vigência e ressalta a importância da cultura do conhecimento, proporcionar compreensão partilhada focando a prática de GC para alinhar com a direção da empresa, praticar aceleração da aprendizagem, criação de capacidade de suporte de infraestrutura e fornecer uma governança eficaz para a prática da GC.

Para Nonaka e Takeuchi (1997) o conhecimento apresenta-se sob duas formas, o conhecimento explícito e o conhecimento tácito. O conhecimento explícito é o conhecimento formal, são informações processadas e armazenadas de forma mais clara e explícita. Por sua vez, o conhecimento tácito é o conhecimento subjetivo, experiências difíceis de explicar, conclusões e valores a serem armazenados e processados. Estes autores propõem a teoria da

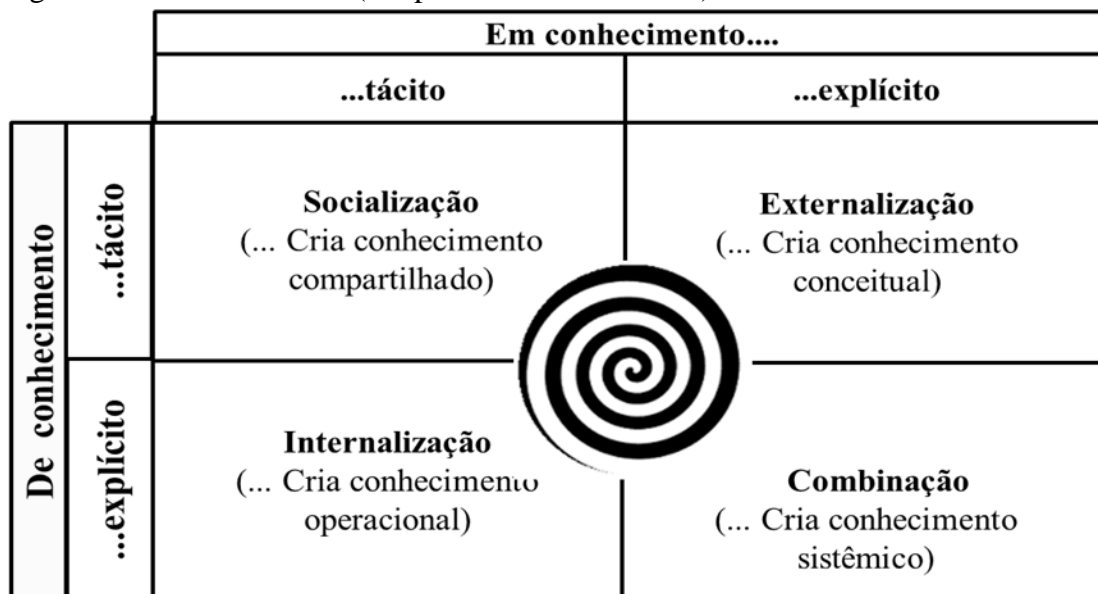
criação do conhecimento organizacional, segundo a qual o conhecimento é criado e ampliado por meio da interação social entre o conhecimento explícito e o conhecimento tácito.

Uma vez constatada a existência de um contexto organizacional capaz de instigar a geração do conhecimento, naturalmente surgiram estudos que abordam o processo de gestão deste contexto. Oliveira Jr. (2007) complementa que a função central da empresa é usar meios eficientes para criar e transferir conhecimento. Assim, a empresa é entendida como um estoque de conhecimento que é identificado e disponibilizado, para aplicação dentro de sua estrutura, na criação de novos conhecimentos. A criação do conhecimento leva à inovação contínua, e por sua vez, leva a vantagens competitivas.

Dada a importância da GC, essa se tornou um tópico de discussão frequente na literatura da administração, sobretudo na tentativa de responder questionamentos tais como: Quais são as condições fundamentais para a criação do conhecimento? Onde se localiza a criação do conhecimento? É realmente possível gerir o conhecimento como se administram outros recursos?

Para abordar estas questões, o modelo SECI (NONAKA; TAKEUCHI, 1997, p. 68) apresentado na Figura 1 traz algumas explicações.

Figura 1 – O modelo SECI (a espiral do conhecimento)



Fonte: Nonaka e Takeuchi (1997, p.68).

Observando a Figura 1, fica notório que é a partir do indivíduo que o conhecimento é compartilhado e, em uma difusão interativa, pressupõem quatro modos de conversão do conhecimento: 1) Socialização – interação com grupos; 2) Externalização – articulação do conhecimento tácito por meio de diálogos, conceitos ou modelos; 3) Combinação – adição e classificação do conhecimento explícito, dentro da visão corporativa; e, 4) Internalização – incorporação do conhecimento explícito ao tácito, para aprendizado e transferência do novo conhecimento. De acordo com Nonaka e Takeuchi (1997), a mobilização e a conversão do conhecimento tácito são o segredo para a criação do conhecimento, pois o aprendizado efetivo vem da experiência direta.

A alta solicitude é caracterizada por grande confiança, empatia ativa, acesso à ajuda, leniência no julgamento e coragem entre os membros. As pessoas criam conhecimento individual mediante transferência de insights, e os grupos geram o conhecimento social por meio da convivência. Ainda referindo Von Krogh, Ichijo e Nonaka (2001) no que se refere à baixa solicitude, tais comportamentos são quase ausentes. A criação do conhecimento

individual ocorre por meio de captura, e boa parte do conhecimento social, por meio de transação.

Nonaka, Toyama e Konno (2002) definem “Ba” como um espaço compartilhado para as relações emergentes, podendo ser: a) um espaço físico (um escritório, espaço de negócios (redes) etc.); b) um espaço virtual (um e-mail, uma teleconferência etc.); c) um espaço mental (das experiências compartilhadas, das ideias, dos ideais); d) uma múltipla combinação de espaços, e ser considerado um espaço compartilhado que serve de base para a criação de conhecimentos, seja este individual ou coletivo.

Os quatro “Ba” propostos por Nonaka e Konno(1998) são: Ba da criação, Ba da interação, cyber Ba e Ba do treinamento. Alguns anos após, Von Krogh, Ichijo e Nonaka (2001) referem que dentro de uma organização, os relacionamentos podem existir em basicamente dois níveis - alta solicitude (transferência e convivência) e baixa solicitude (captura e transação). Quando Nonaka e Konno (1998) tratam dos quatro tipos de "Ba", afirmam que cada um deles corresponde a uma das quatro etapas do modelo SECI: socialização; externalização; combinação e internalização, representados pela espiral do conhecimento na Figura 1.

Nonaka e Konno (1998) ainda propõem que o Ba seja construído de "informação necessária" à criação de conhecimentos, tanto individuais quanto coletivos, sendo as interações, desse modo, condicionadas por esse contexto rico em conhecimentos. Infe Fayard (2003) que as trocas de dados, informação, opinião, cooperação, colaboração direcionada para uma mobilização sobre um projeto confrontado às necessidades e ao desconhecido, convergem ao Ba dentro das organizações.

Para Nonaka e Konno (1998), o Ba é fundamentalmente subjetivo e relacional, uma vez que envolve os atores pelo fato de ser orientado pelo interesse e por não existirem fortes conflitos nos relacionamentos humanos. Ainda infere os autores, que o que diferencia as organizações que utilizam o Ba das organizações que não o utilizam e dispõem apenas de interações normais humanas é o seu conceito de criação de conhecimento, uma vez que aquele não trata somente de simples interações entre os indivíduos, mas também disponibiliza uma plataforma para o conhecimento individual/coletivo avançado para a criação de conhecimentos. Desse modo, fica evidente a importância da disponibilização dos espaços Ba para a criação de conhecimentos, inclusive pensando no aumento do CI.

A partir do conteúdo apresentado, pode-se inferir que a criação e a GC organizacional constitui-se num processo complexo e, embora esse processo possa ser facilitado quando as organizações oferecem condições para a criação do Ba, proporcionando um ambiente capaz de disseminar e compartilhar a informação para todos os setores e pessoas, também envolve um conjunto de variáveis tecnológicas, estruturais e principalmente de ordem sócio comportamental, com implicações múltiplas nas formas de funcionamento da empresa e nas posturas e ações humanas, convergindo para o propósito deste texto, em enxergar na GC uma via emancipatória do trabalhador enquanto ser humano, reconhecendo-se como ser pensante e passível de inovações.

2.2 Gestão do conhecimento como contributo para o aumento do capital intelectual

Os estudos internacionais têm abordado a GC conectada a variáveis diversas, dentre elas: capital social (LEE; SUKOCO, 2007), impactos organizacionais (SHANG; LIN, 2009) e inovação (LUNDVALL; NIELSEN, 2007). Assim, o CI (BROOKING, 1996; ANTUNES, 2004), que é a materialização da aplicação desse recurso, mais as tecnologias disponíveis empregadas para garantir as suas continuidades, produzem benefícios intangíveis que agregam valor. Pode ser associado e explicado pela compreensão do que significa, atualmente,

a sociedade do conhecimento e a conseqüente valorização do conhecimento como recurso econômico (ANTUNES, 2004).

Nesse sentido, pode-se verificar que o CI tem sido alvo de estudos ao assumir papel central na geração de riqueza das organizações e na economia como um todo (BROOKING, 1996; CRAWFORD, 1994; EDVINSSON; MALONE, 1997; SVEIBY, 1998; LEV, 2001, 2003; ANTUNES, 2004). Paralelamente, a GC tem sido tema de estudos, permeando debates entre pesquisadores e consultores. Assim, emerge a gestão do valor como um tema importante, não só como instrumento de avaliação de organizações, mas também como ferramenta para tomada de decisão.

Tratar o conhecimento como um recurso organizacional básico traz oportunidades para as organizações, considerando este como elemento chave da vantagem competitiva e o principal ativo das organizações. A competição entre organizações no atual contexto do mercado depende do seu conhecimento. Por isso, as organizações, inclusive por meio de práticas de gestão de pessoas necessitam pensar na criação do conhecimento, numa atmosfera de renovação de ideias e compartilhamento mútuo, entre os trabalhadores e a própria organização. Além de gerar CH e CI na organização, poderá contribuir para com uma sociedade mais reflexiva na medida em que as pessoas se tornam mais autônomas e emancipadas.

Diante da importância do CI para as organizações e a sua influência nos resultados das mesmas, pode-se verificar a necessidade destes valores serem demonstrados pela contabilidade. Para tanto, primeiramente fazem-se necessários estudos mais aprofundados com a finalidade de possibilitar a mensuração do CI, momento em que a participação da gestão de pessoas faz-se necessária também. Schnorrenberger (2003) ressalta que a demonstração do CI nos relatórios contábeis é fundamental para que as mesmas consigam auxiliar de maneira mais precisa as tomadas de decisões. Este autor ainda comenta que a avaliação e representação dos mesmos pela contabilidade é difícil e subjetiva, entretanto, diante de sua relevância, questiona se essas dificuldades devem se tornar motivo para ignorá-la.

Tanto não pode ser ignorada que pesquisadores como Eccles, Ioannou, Serafeim (2014), levantam uma série de indagações, dentre elas: de que forma os sistemas de informação de medição das organizações que adotam políticas ambientais e sociais diferem das de outras organizações? quais são as implicações de desempenho na integração das questões sociais e ambientais nas estratégias de uma organização que pensa em sustentabilidade? Diante de tais questionamentos que reforçam a importância dos aspectos intangíveis relacionados a GC, sem negar a importância dos aspectos tangíveis da mesma, este ensaio teórico tem como foco os ganhos intangíveis da GC, o qual é trabalhado na sequência.

2.3 Gestão do conhecimento: importância para o aumento do capital humano e intelectual

A importância do CH dentro das organizações é destacada por Sveiby (1998), pois todos os ativos que se venha a conseguir, sejam eles tangíveis ou intangíveis, dependem das pessoas para poder existir. “As pessoas são os únicos verdadeiros agentes na empresa. Todos os ativos e estruturas – quer tangíveis ou intangíveis – são resultado das ações humanas. Todos dependem das pessoas, em última instância para continuar a existir” (SVEIBY, 1998, p. 9).

No que tange ao CI, Duffy (2000, p. 73) afirma que o CH faz parte do mesmo, ele “é mais amplo e abrange os conhecimentos acumulados de uma empresa relativos a pessoas, metodologias, patentes, projetos e relacionamentos. O capital humano é um subgrupo de tal

conceito... diz respeito, essencialmente, às pessoas, seu intelecto, seus conhecimentos e experiências.”

Como o ativo humano ou CH compreende os benefícios que o indivíduo pode propiciar para as organizações, é natural que hoje em dia as organizações dediquem maiores esforços para identificar aquelas pessoas que poderão otimizar essa relação de causa e efeito. Neste contexto, “quanto melhor o CH/ativo humano de uma organização, melhores resultados ela alcançará e conseqüente crescimento do CI” (ANTUNES, 2000, p.12-13).

Pacheco (2002) reafirma a importância do retorno do investimento em pessoas e a importância do CH. Ainda comenta que muitas organizações gastam muito para obter excelência em seus processos de recrutamento e seleção, contratações e treinamentos, porém este gasto é considerado como investimentos em CH. Segundo o autor, existem organizações que investem mais em pessoas do que em equipamentos. Como refere Lyn (2000 apud PACHECO, 2005) as pessoas constituem-se num dos ativos que requer cuidado, já que são fonte de riqueza das organizações.

Para complementar as definições supracitadas e para que se possa ter um melhor entendimento do que é um ativo humano, Pacheco (2002, p. 13) faz uma observação que auxilia neste entendimento: “Não são as pessoas os ativos humanos de uma organização, mas os investimentos em pessoas”. Porém, é comum se encontrar definições contrárias a esta afirmação de Pacheco. Kraemer (2003, p.3), por exemplo, em seu artigo *Capital intelectual: a nova vantagem competitiva* conceitua o CH na mesma linha de raciocínio dos outros autores citados, afirmando que "são as pessoas os ativos humanos da empresa". Nessa lógica, o mesmo autor refere que as pessoas constituem o CH e, por consequência, "o conhecimento acumulado, a habilidade e experiências dos funcionários para realizar as tarefas do dia-a-dia, os valores, a cultura, a filosofia da empresa, e diversos ativos intangíveis, ou seja, as pessoas que são os ativos humanos da empresa."

Verificou-se que o CH é bastante relevante, considerado pelos autores como o capital de maior importância por ser ele o responsável pelo conhecimento capaz de gerar riquezas. Porém, segundo Schonorrenberger (2003), para que o CH obtenha êxito em sua busca por resultados, é necessário que o mesmo disponha de ativos estruturais, como sistemas de informação e outros. Para Stewart (1998, p. 69), “é justamente esta alavancagem e compilação do conhecimento humano em capital intelectual estrutural que permite às organizações adaptarem-se rapidamente às novas necessidades do mercado”.

Como pode ser observado, o CH, apesar de ser considerado o mais importante, não produz riquezas sozinhas, deve sempre estar atrelado aos demais capitais. Neste sentido, o capital estrutural também tem a sua relevância conectada ao CH, sendo que este está diretamente ligado ao CI e, em última análise, é a GC que fará um sincronismo harmonioso entre esses capitais.

CI é definido de acordo com Pacheco (2005, p.12) como “algo ou aquilo incapaz de ser definido ou determinado com certeza ou precisão”. Stewart (1998) também faz algumas considerações, e faz referência ao conhecimento como capital intangível onde aponta três aspectos que os diferenciam: o primeiro é a sua existência independente do espaço, o segundo está relacionado à sua abundância e o terceiro ao custo.

Ainda para Stewart (1998), o CI corresponde ao conjunto de conhecimento e informações, encontrado em organizações, que agrega valor ao produto e/serviço, mediante a aplicação da inteligência e não do capital monetário. O mesmo autor define que ativos são bens que uma organização possui para realizar suas atividades, os quais são considerados tangíveis ou intangíveis. Os ativos tangíveis são passivos de vê-los, pegá-los, que ocupam espaço físico e depreciam no tempo. Os ativos intangíveis não ocupam espaço físico, não são totalmente explícitos e podem ser considerados como as pessoas das organizações e o

conhecimento que nelas existem. A empresa que possui CI não precisa arrecadar e estocar ativos tangíveis para conseguir receita.

De acordo com Bontis (1998), o CI refere-se aos ativos intangíveis de uma organização, ou seja, aquelas que não são diretamente registrados nas demonstrações financeiras. CI é um termo relativamente recente no comportamento organizacional e suas origens podem ser encontradas no trabalho de Edvinsson e Malone (1997). No entanto, pesquisas anteriores já haviam sublinhado a importância dos recursos intangíveis nas organizações, tais como CH.

Para Wiig (2004) muitas empresas inovadoras são capazes de exercer a combinação dos propulsores da GC: criar, capturar, organizar, renovar, compartilhar, usar e explorar qualquer outra forma de conhecimento, isso em toda a empresa e com todos os meios possíveis razoáveis. Sua premissa é que o conhecimento é o fator fundamental que está por trás de todas as atividades. A condição de seus ativos de conhecimento definem o potencial futuro da empresa. Tanto Wiig (2004) como Buckman (2004) salientam que o objetivo da GC é construir o CI de maneira eficaz e vantajosa.

Os perfis distintos dos trabalhadores proporcionam diversos componentes de CH, trazendo valor positivo para os ativos organizacionais. O CH passa a ser uma fonte de conhecimento tácito e é adquirido através da experiência e conhecimento explícito. O CH pode ser reforçado pelas relações sociais, melhorias de valor humano e comprometimento organizacional (TAMAYO *et al.*, 2001). Altos níveis de CH podem reduzir a quantidade de tempo e investimento necessário para obter informações e resolver problemas (BURT, 1992). Estes elementos são cruciais para dimensionar o CI e envolver o conhecimento essencial para desempenhar tarefas, sendo considerados os mais complexos, porque são difíceis de imitar ou substituir (WALSH; ENZ; CANINA, 2008).

Controvérsias à parte, o fato é que elementos desenvolvidos internamente pelas organizações, como sistemas de informação, redes, marcas e conhecimento representam uma importante parcela do valor de uma organização e tornaram-se fatores críticos de competitividade por parte das organizações. Ativos tangíveis continuam a exercer fundamental importância, mas é exatamente a combinação dos dois tipos de ativos que é capaz de gerar valor. Apesar de certas limitações teóricas referentes ao tema, como inferem Rezende, Avila e Maia (2012, p.52), “organizações que empregam métricas de gerenciamento baseadas em perspectivas múltiplas teriam por diretriz a otimização do valor de uma maneira ampla, não se concentra apenas nos indicadores financeiros (que permanecem importantes)”.

Uma vez constatada a existência de um contexto organizacional capaz de instigar a geração do conhecimento, naturalmente surgiram estudos que abordam o processo de gestão deste contexto. Aí reside a dificuldade de tratamento dos ativos intangíveis em balanços contábeis, apesar de serem de grande importância na tomada de decisões e serem capazes de gerar benefícios futuros, nem sempre é possível realizar uma mensuração suficientemente confiável dos retornos futuros que eles gerarão a seus proprietários.

Ainda, Oliveira Jr. (2007, p.237) afirma que “os recursos ou ativos invisíveis, como conhecimento organizacional, não podem ser negociados ou facilmente replicados por competidores, na medida em que estão fortemente enraizados na história e na cultura da organização.” O autor sustenta que tais ativos são acumulados lentamente ao longo do tempo. Quanto mais específico for o ativo, mais durável ele será e mais difícil será para os competidores imitá-lo, uma vez que pressupõe que os recursos internos da empresa são os principais determinantes da sua competitividade, portanto, podem ser o ponto forte ou fraco da mesma. Quanto mais duráveis forem os ativos, menor será o investimento requerido para contrabalançar sua depreciação. Isso pode conferir ao conhecimento organizacional o status de ativo estratégico.

Tal ativo intangível merece destaque para além do ganho econômico, numa visão mais crítica, na qual o trabalhador é respeitado como humano e não apenas um ser a serviço do capital, nessa lógica emancipatória é que se busca contribuir com os estudos sobre GC. Sendo assim, na seção 3 desenvolve-se a GC pensada na lógica além do capital.

3 O trabalhador como capital humano: percepções na lógica emancipatória

O homem se constitui no ator principal que participa da transformação do mundo (CHANLAT, 2000) e a tarefa da Administração é proporcionar um desenvolvimento e um mundo melhor para todos. Como refere Aktouf (1996), a Administração não pode continuar sendo concebida apenas como uma série de técnicas e receitas necessita de mudanças radicais, de renovação e de adoção de outras estratégias para cumprir uma das suas principais tarefas: proporcionar um mundo melhor para todos. Ostrom (2015) afirma que é muito bom que cada organização possa estabelecer suas estratégias, sendo que assim cada uma possa ser repensada e reinventada, ao pensar no bem em comum de uma sociedade e não apenas de uma organização. É nessa lógica que aqui se pensa a GC, ela a serviço da competitividade organizacional, mas também do bem estar do homem, no sentido de um ser mais pensante, ativo, crítico e autônomo, ou seja, emancipado.

A teoria crítica busca desenvolver articulações com vistas a indagar a realidade aparente e compreender a realidade encoberta nas estruturas organizacionais (ROHM; LOPES, 2015). Como refere Faria (2004, p.25) a teoria crítica “denuncia a repressão e o controle social a partir da constatação de que uma sociedade sem exploração é a única alternativa para que se estabeleçam os fundamentos da justiça, da liberdade e da democracia.” Portanto, como pontuam Mozzato e Grzybovski (2013), a teoria crítica visa à emancipação dos indivíduos e à conscientização crescente da necessidade de uma sociedade em que os interesses coletivos prevaleçam sobre os individuais.

Logo, é condição essencial para construir uma sociedade detentora da sua própria história, consciente das suas responsabilidades e das suas atribuições coletivas, respaldada por fundamentações teóricas, buscar questionar e transformar a realidade a fim de entender os sujeitos e suas relações sociais. Assim, centra-se na emancipação, liberdade, democracia, e no esclarecimento (FARIA, 2004, 2007; MOZZATO; GRZYBOVSKI, 2013).

Guerreiro Ramos (1989) já defendia por meio da expressão "nova ciência das organizações", que essas necessitam ser entendidas em sentido mais amplo, incluindo temas específicos ao campo da economia, da ciência política, da ciência da formulação de políticas, enfim, da ciência social. Infere o autor que muito do que constitui o paradigma paraeconômico representa uma categorização de tendências básicas da emergente sociedade pós-industrial, ou seja: "A nova ciência das organizações não é realmente nova, pode ser tão antiga, quanto o senso comum. O que é novo são as circunstâncias, nas quais precisamos, mais uma vez, começar a dar ouvidos ao nosso eu mais íntimo" (GUERREIRO RAMOS, 1989, p.201).

Recentemente Rohm e Lopes (2015) analisam as maneiras como a sociedade se desenvolve, na qual a empresa torna-se uma referência para a construção do sujeito de modo que o único caminho aparente de realização de mesmo consista na lógica da produtividade e em sua relação psíquica e social direcionada a realização profissional e pessoal. Ao perceberem a necessidade de avanços nesse sentido, os autores debatem a necessidade de “ampliar a compreensão e viabilizar a produção de métodos mais eficazes e humanizantes da prática de gestão de pessoas nas organizações” (ROHM; LOPES, 2015, p.333).

Em seus estudos, Helal (2016, p.103) questiona que, “ações propiciam uma concepção do homem como ser ativo, numa organização, sendo capaz de transformar as circunstâncias

que o rodeiam de maneira consciente, digno de respeito e participação, com princípios de igualdade, liberdade e responsabilidade?”. Numa tentativa de demonstrar a pouca atenção que tem sido conferida aos humanos que juntamente com os aspectos materiais dão forma às atividades cotidianas nas organizações, Tureta, Tonelli e Alcadipani (2011) fazem alusão a metáfora do gerente-ciborgue. Por meio de tal metáfora afirmam que a emancipação dos indivíduos enquanto trabalhadores fazem-se necessária.

Em linha semelhante de pensamento os estudos desenvolvidos por Eccles, Ioannou e Serafeim (2014) poderão contribuir para com o estudo da GC para além do capital, ao pensar numa estratégia crítica em prol da sustentabilidade. Práticas de GC podem contribuir sobremaneira nas transferências de conhecimentos e novos aprendizados acerca da sustentabilidade para além das fronteiras das organizações (RAMOS; HELAL, 2010).

Seguindo os preceitos de Aktouf (1996), abre-se aqui um debate diferenciado sobre a GC, CH e CI, visando provocar e propiciar espaço para outras reflexões, sobre outras formas de se pensar e se fazer a gestão de pessoas, ou seja, de pensar a ciência da Administração. Outras formas de pensar e agir no mundo faz-se necessária. Nessa visão crítica primordial vislumbra-se o maior cuidado com homem e com a sociedade.

As organizações buscam cada vez mais o comprometimento e envolvimento de seus trabalhadores, para o atingimento de metas e resultados. No entanto, pouco delas investem no comprometimento, desenvolvimento e, conseqüentemente na satisfação dos trabalhadores. A felicidade deveria fazer parte do trabalho, como afirmam Paschoal, Torres e Porto (2010).

Diante das discussões sobre a emancipação do indivíduo (CHANLAT, 2000; MOZZATO; GRZYBOVSKI, 2013), merece destaque promover o debate sobre a importância das pessoas e seu conhecimento e repensar na sociedade do futuro. O desafio que está colocado é o de não só reconhecer, mas estimular práticas de gestão de pessoas que reforcem a autonomia e a emancipação.

4 Considerações Finais

As organizações vivenciam momentos de grande competitividade, assim, possuir algum diferencial é de extrema relevância para elas se manterem no mercado, bem como, o momento atual exige um olhar estratégico para além do capital, em busca da emancipação. Nessa lógica que a GC foi aqui debatida, com vistas a contribuir para com a competitividade organizacional sim, mas a fim de favorecer a coletividade, propiciando um enfoque de inovação. Pensar em GC e ir além é pensar aspectos comportamentais, sociais e políticos. Tais aspectos podem contribuir para com uma sociedade com conhecimentos além das paredes organizacionais, refletindo uma sociedade voltada ao homem emancipado, ser ativo nas organizações e na sociedade.

A mensuração do CI se faz preponderante, uma vez que ao identificar e desenvolver as pessoas, fomentar a aprendizagem, a GC se mostra como uma forte e estratégica aliada para valoração das pessoas, sua capacidade de aprender, reter e transmitir o conhecimento. A GC envolve a troca de sensações e insights que somente o ser humano é capaz de sentir, criar e interagir.

O ser humano ao se situar num contexto de inserção, como um ser de valor em razão da sua inteligência, poderá contribuir para melhorar um contexto ou ambiente, para que as melhores decisões na busca de objetivos comuns possam ser tomadas com a sua participação. Uma vez que são apenas atributos das pessoas poder fazer gestão, a mesma deveria estar voltada à inteligência e o conhecimento do trabalhador, visando melhorias nas políticas, nos procedimentos, na estrutura e na cultura da organização, com foco nos resultados e criação de novos conhecimentos, com vista em melhores resultados para as organizações, as próprias

pessoas e a própria sociedade. Afinal, as organizações são feitas de pessoas para as pessoas (NONAKA; TAKEUCHI, 1997; WIIG, 1999; COHEN; PRUSAK, 2001; TERRA, 2001; OLIVEIRA JUNIOR, 2007).

Wiig (2004) infere que a maioria das empresas pensa que para sobreviver e prosperar precisa adaptar as suas atividades às situações únicas. Entretanto, precisam agir de forma eficaz e “inteligente”, a fim de fornecer bens e serviços personalizados, adaptando-se a novos contextos. A viabilidade, o sucesso e o progresso já não dependem da exploração dos recursos não renováveis, e sim, da gestão do CH, considerando o humano como humano de fato. Nessa lógica, a inovação e a busca de práticas baseadas no conhecimento são novos *drivers*, não só para as empresas com novos tipos de gestão, mas também para as mais tradicionais que necessitam serem repensadas.

Com esse debate fica evidenciado que a GC pode contribuir de forma contínua com o crescimento do CI, além de facilitar o processo e foco na aprendizagem das pessoas, como ocorre a apropriação do conhecimento e a sua gestão, aliando teoria e a prática. Ao final desse ensaio teórico, pode-se propor que a GC visa aperfeiçoar as formas tradicionais de administrar, quebrando barreiras, ao introduzir outro olhar nos processos e sistemas de formulação e implementação de políticas para a gestão de pessoas, o qual deveria ser num viés emancipatório. Assim, afirma-se que a GC apoiada pela gestão de pessoas que tenha como foco no ser humano, abre possibilidades de emancipação do indivíduo, respeitando a sua subjetividade, como ser pensante, capaz de refletir ações e atitudes proativas. Nessa lógica, demonstra-se um contexto que vai além de a GC ser apenas uma valiosa estratégia geradora de vantagem competitiva para as organizações, mas para a sociedade como um todo também.

Não se pode negar que a GC ao buscar a emancipação do trabalhador, além da perspectiva organizacional, pode ocupar um espaço cada vez maior pelas contribuições que tem trazido a sociedade contemporânea. A GC deve continuar a ser estudada de maneira empírica, sob a possibilidade de vir a agregar maior valor não somente para as organizações, mas para a sociedade também. Entende-se como pertinente o oportuno tais reflexões na busca de alternativas para além do capital, na perspectiva da emancipação das pessoas, considerando essas como indivíduos pensantes e detentores de potencial inovador, muitas vezes ignorado nos ambientes em que atua.

Chegando ao final desse trabalho, não se percebe o mesmo como encerrado, pois se entende que aqui não foram colocadas verdades absolutas, e sim, teve-se a pretensão abrir o debate sobre a possibilidade da GC para além das necessidades do capital. Tal debate apesar de ainda incipiente, deve cada vez mais fazer parte das agendas de pesquisas futuras, pois o homem faz parte da organização e ambos de uma sociedade. Portanto, qual sociedade se quer hoje e se vislumbra para o futuro?

5 Referências

AKTOUF, O. **A administração entre a tradição e a renovação**. Organização, adaptação e revisão da edição brasileira Roberto C. Fachin, Tânia Fischer. São Paulo: Atlas, 1996.

ANTUNES, M. T. P. **Capital intelectual**. São Paulo: Atlas, 2000.

_____. A influência dos investimentos em Capital Intelectual no desempenho das empresas: um estudo baseado no entendimento de gestores de grandes empresas brasileiras. 2004. **Tese (Doutorado em Contabilidade)** – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, São Paulo.

BONTIS, N. Capital intelectual: um estudo exploratório que desenvolve medidas e modelos, **Decision Management**, v. 36, n. 2, p.63-76, 1998.

BROOKING, A. **Intellectual Capital: core asset for the third millennium enterprise**. Boston: Thomson Publishing Inc., 1996.

BUCKMAN, R.H. **Building a Knowledge-Driven Organization: Overcome the Resistance to the Free Flow of Ideas - Turn Knowledge into New Products and Services and Move to a Knowledge-Based Strategy**. New York: McGraw-Hill. 2004.

BURT, R. S. **Structural Holes: The Social Structure of Competition**. Cambridge, MA: Harvard University Press, 1992.

CHANLAT, J. F. **Ciências Sociais e Management: reconciliando o econômico com o social**. São Paulo: Atlas 2000.

COHEN, D.; L. PRUSAK. **In good company: how social capital makes organizations work** Boston: Harvard Business School, 2001.

CRAWFORD, R. **Na era do capital humano**. São Paulo: Atlas, 1994.

DALKIR, K. **Knowledge management in theory and practice**. Burlington: Elsevier, 2005.

DALKIR, K. **Gestão do Conhecimento em Teoria e Prática** . Cambridge, Massachusetts: The MIT Press, 2011.

DUFFY, D. Uma ideia capital. **HSM Management**, São Paulo, n.22, set./out. 2000.

ECCLES, R. G.; IOANNOU, I.; SERAFEIM, G. The Corporate Sustainability Impact in Organizational Performance and Process. **Management Science**, v. 60, n.11, p. 2835-2857, 2014.

EDVINSSON, L.; MALONE, M. S. **Intellectual capital**. New York: HarperCollins Publishers, 1997.

FARIA, J. H. **Economia política do poder: as práticas do controle nas organizações**. Curitiba: Juruá, 2004.

FARIA, J. H. (Org.). **Análise crítica das teorias e práticas organizacionais**. São Paulo: Atlas, 2007.

FAYARD, P. **Le concept de ba dans la voie japonaise de la création du savoir: rapports d'Ambassade**. [S.l.] : Ambassade de France au Japon, 2003.

GUERREIRO RAMOS, A. **A nova ciência das organizações**. Rio de Janeiro: FGV, 1989.

HELAL, D..H. Gestión Humana de Orientación analítica: um camino para la responsabilización. **Revista de Administração de Empresas**, v. 56 , n. 1 , p.101-113 , 2016.

KRAEMER, M. E. P. **Capital intelectual: A Nova Vantagem competitiva**. 2003. Disponível em: < <http://www.gestiopolis.com>>. Acesso em: 08/11/2015.

LEE, L.T.-S.; SUKOCO, B.M. The effects of entrepreneurial orientation and knowledge management capability on organizational effectiveness in Taiwan: The moderating role of social capital. **International Journal of Management**, v. 24, n. 3, p.459-572, 2007.

LEV, B. **Intangibles: management, measurement, and reporting**. Washington: Brookings Institution. 2001.

LUNDVAL, B. A.; NIELSEN, P. Knowledge management and innovation performance. **International Journal of Manpower**, v. 28, n. 3/4, p. 207-223, 2007.

MOZZATO, A.R.; GRZYBOVSKI, D. Abordagem crítica nos estudos organizacionais: concepção de indivíduo sob a perspectiva emancipatória. **Cadernos Ebape.BR**, v.11, n.4, artigo 1, p. 503-519, dez. 2013.

NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. **Criação do conhecimento na empresa: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação**. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

NONAKA, I. A empresa criadora de conhecimento. In: TAKEUCHI, Irotaka e NONAKA, Ikujiro. **Gestão do conhecimento**. Cap. 2. Porto Alegre: Bookman, p. 39-53, 2008.

NONAKA, I.; KONNO, N. The concept of "Ba": Building foundation for Knowledge Creation. **California Management Review**. v. 40, n.3, Spring, 1998.

NONAKA, I.; TOYAMA, R.E.; KONNO, N. **SECI, ba e liderança: um modelo unificado de criação de conhecimento dinâmico**. London: Sage Publications, 2002.

OLIVEIRA JR. Competitividade baseada no conhecimento. In: CAVALCANTI, M. (Org.). **Gestão Estratégica de Negócio**. São Paulo: Thomson Learning, 2007.

OSTROM, E. **Governing the Commons**. Cambridge University Press, 1990. Canto classics edition, 2015.

PACHECO, V. **A Contabilidade de recursos humanos e o capital intelectual das Organizações**. Curitiba: Conselho Regional de Contabilidade do Paraná, 2002.

_____. **Mensuração e divulgação do capital intelectual nas demonstrações contábeis: Teoria e Empiria**. 21. Ed. Curitiba: Conselho Regional de Contabilidade do Paraná, 2005.

PASCHOAL, T.; TORRES, V.C.; PORTO, J.B. Felicidade no trabalho: relações com suporte organizacional e suporte social. **RAC**. Curitiba, v. 14, n. 6, p.1054-1072, 2010.

RAMOS, E.N.P.; HELAL, D.H. A prática da gestão do conhecimento em uma empresa familiar do ramo varejista em Minas Gerais (MG): um estudo de caso. **Journal of Information Systems and Technology Management**, v.7, n.2, p. 433-452, 2010.

- SABADIN, M.; MOZZATO, A. R. Por Onde anda a Gestão do Conhecimento? Pesquisa Bibliométrica em Periódicos Nacionais (1999-2015) Empreendedorismo e Pequenas Empresas: novos contextos e novas configurações. **Anais do IX Encontro de Estudos sobre Empreendedorismo e Pequenas Empresas - EGEPE**. Passo Fundo, EGEPE, 2016.
- REZENDE, J. F. C; AVILA, M; MAIA, R. S. Geração e gestão do valor por meio de métricas baseadas nas perspectivas do capital intelectual. **Revista de Administração**, São Paulo, v.47, n.1, p.51-67, 2012.
- ROHM, R.H.D.; LOPES, N.F. O novo sentido do trabalho para o sujeito pós-moderno: uma abordagem crítica. **Cadernos EBAPE**, v. 13, n. 2, p.332–345, Rio de Janeiro, Abr./Jun. 2015.
- SERENKO, A.; BONTIS, N. The intellectual core and impact of the knowledge management academic discipline. **Journal of Knowledge Management**, v. 17, n. 1, p. 137–155, 2013.
- SHANG, S.; LIN, S. F. Understanding the effectiveness of CapabilityMaturity Model Integration by examining the knowledge management of software development processes. **Total Quality Management**, v. 20, n. 5, p. 509-521, May 2009.
- SCHNORRENBURGER, Darci. O Alvorecer do capital intelectual. **Revista Brasileira de Contabilidade**, Brasília: Ano XXXII, n. 139, p.21-31, jan./fev.2003.
- STEWART, T.A. **Capital intelectual: a nova vantagem competitiva das empresas**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.
- SVEIBY, K.E. **A Nova Riqueza das Organizações: Gerenciando e avaliando patrimônios de conhecimento**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.
- TAMAYO, A., ALBERNAZ, J. V.; FERREIRA, N. P.; RAMOS, J. L.; DOUZA, M. G. S. Prioridades Axiológicas e Comprometimento Organizacional. **Revista Psicologia: Teoria e Pesquisa**, Brasília, v. 17, n. 1, p. 27-35, jan./abr, 2001.
- TERRA, J. C. C. **Gestão do conhecimento: o grande desafio organizacional**. São Paulo: Negócio, 2001.
- TURETA, C.; TONELLI, M.J.; ALCADIPANI, R. O gerente ciborgue: metáforas do gestor “pós-humano”. **Organizações e Sociedade**, Salvador, v.18, n.58, p. 467-486, jul./set. 2011.
- VON KROGH, G.; ICHIJO, K.; NONAKA, I. **Facilitando a criação do conhecimento: reinventando a empresa com o poder da inovação contínua**. Rio de Janeiro: Campus, 2001.
- WALSH, K., ENZ, C.A.; CANINA L. The Impact of Strategic Orientation on Intellectual Capital Investments in Customer Service Firms, **Journal of Service Research**. v. 10, p. 300 – 317, 2008.
- WIIG, K. **Knowledge management foundations: thinking about thinking**. How people and organizations create, represent and use knowledge. Arlington: Schema, 1993.
- _____. Introducing knowledge management into enterprise. In: LIEBOWITZ, J. **Knowledge Management Handbook**. Boca Ratón, FL : CRC Press, p. 3-6, 1999.

____. **People focused knowledge management: how effective decision making leads to corporate success** (Knowledge Research Institute, Eds.). p.364 p. U.K.: Elsevier, 2004