

O PODER DO CONHECIMENTO

Cristina Maria Golhiardi Malachias¹

Resumo

Este artigo visa explorar o papel das tecnologias na lógica de formação das sociedades, e discutir a gestão empresarial de ativos decorrentes. A relação simbiótica entre tecnologia, cultura e comunicação provoca desde pequenas adaptações até rupturas, descortinando novas organizações de mundo. Por esta perspectiva é possível afirmar que o conhecimento, inerente à técnica no uso da tecnologia e infiltrado na própria tecnologia, constitui-se uma forma de poder, o poder fazer humano, minimamente o poder de sobreviver enquanto empresa e enquanto indivíduo. Como o conhecimento não é estático nem definitivo, pelo contrário, é dinâmico e sujeito à rápida obsolescência, considerando as altas taxas de geração de informação e novidades na atualidade, a busca pelo aprendizado tornou-se contínua e acelerada, para chegar antes, inovar primeiro, vencer os concorrentes e vencer os próprios consumidores, estes no sentido de surpreendê-los, seduzi-los.

Palavras-chave: Tecnologia. Conhecimento. Gestão do conhecimento. Criação do conhecimento. Sociedade do conhecimento.

Introdução

Historicamente a tecnologia se mostra aliada do poder fazer humano, e a intenção do fazer humano fomenta a tecnologia, em um movimento de dar e receber contínuo. No decorrer do desenvolvimento das sociedades humanas, pontos de ruptura introduzem mudanças definitivas, como a invenção do fogo para a Sociedade da Caça e da Coleta; da agricultura para a Sociedade Agrária; da máquina a vapor para a Sociedade Industrial; e do computador para a Sociedade do Conhecimento, alterando profundamente múltiplos aspectos da vida humana.

Na Sociedade do Conhecimento, a TIC – Tecnologia da Informação e Comunicação corroeu as dimensões espaço e tempo, viabilizou a conexão, a colaboração e a comunicação

¹ Mestranda do PPG em Comunicação da Faculdade Cásper Líbero. E-mail: cristina.malachias@gmail.com.

de muitos para muitos, trazendo como agregado um volume de informações digitais que cresce a taxas inimagináveis. Mais informações demandam mais esforço de apreensão, para transformá-las em conhecimento. E assim gira o mundo, em um círculo vicioso autoestimulado, cada vez mais rápido, para vencer o concorrente e vencer o próprio cliente e seu imaginário, surpreendê-lo, seduzi-lo; e outra volta, e mais uma.

Gerir informação é diferente de gerir conhecimento. Informações habitam arquivos em papel e em *storage*, conhecimentos habitam neurônios em cérebros. Sem os cérebros, as informações são saberes mortos. Para morar nos cérebros como conhecimento, a informação precisa fazer sentido para os seus donos. É preciso considerar a visão de mundo de quem aprende, em muito relacionada à cultura da qual são produzidos e produtores, à qual pertencem fora e dentro da empresa, para que adquiram conhecimento e além, sabedoria, capacidade de reagir a situações desconhecidas, de criar o novo, o disruptivo, o que a máquina *ainda* não faz, e o que garante a sobrevivência e o sucesso futuro da empresa.

Conhecimento a serviço do fazer humano

Na gênese da civilização humana, a sobrevivência se dava pela caça e pela coleta. Organizados em bandos chefiados pelos mais fortes, e usando ferramentas e armas toscas, os seres humanos exploravam seu *habitat* até que os recursos se esgotassem e se vissem obrigados a adotar um novo lar e reinicializar o ciclo.

Com o passar do tempo, o homem foi aprendendo a se defender dos perigos da natureza, a se proteger das intempéries das condições climáticas, inventou a roda, descobriu o fogo, concebeu a fusão de metais, domesticou animais, desenvolveu a agricultura. Com a colheita em quantidade superior ao que consumia, passou a estocar alimentos e a acumular propriedades, fatores que o fizeram deixar o nomadismo e fixar residência, provavelmente para vigiar e proteger seus pertences, entre outros motivadores. Não necessitando mais dedicar a totalidade do seu dia ao trabalho braçal de fabricação do próprio alimento, sobrou tempo para a reflexão, e o homem foi aperfeiçoando a teoria e a prática de exploração de recursos minerais, vegetais e animais, criou regulamentações sociais, jurídicas, políticas, econômicas, organizou-se em cidades e posteriormente em nações (DIAMOND, 2001).

A expansão geográfica, pelo domínio da navegação, promoveu a intensificação da

troca de conhecimento, a disseminação de técnicas (métodos) e de tecnologias (ferramentas) entre as civilizações, algumas vezes colaborativamente, e outras vezes em uma relação de conquista, imposta pelo uso da força e pelo controle de armas. Exceto em casos de extermínio, mesmo entre dominante e dominado, existe a acomodação entre o saber existente e o adquirido, e o intercâmbio, ainda que assimétrico.

A invenção do vapor, da siderurgia, da energia elétrica e do automóvel marcaram uma nova era da civilização, em que predominavam as atividades industriais sobre as atividades humanas no processo produtivo. A automação eliminou postos de trabalho e compeliu os trabalhadores a se reinventarem, esquecerem ofícios manuais ultrapassados e aprenderem ofícios ligados à operação das máquinas, pré e pós-produção, que garantiriam a sua sobrevivência. As atividades foram fragmentadas e padronizadas para aumentar a produtividade, e os operários desempenhavam funções repetitivas e mecanizadas, como os próprios aparatos que operavam. A produção em escala reduziu os custos dos produtos e os tornou mais acessíveis à população, intensificando o consumo. Na comunicação prevalecia a simplificação das mensagens para torná-las mais acessíveis às massas, seguindo a tendência do que acontecia nas indústrias.

Surgiram os computadores, os satélites, a telecomunicação, e posteriormente a *internet*, que introduziram um ingrediente importante a essa realidade: a flexibilidade. A pressão de se fazer cada vez mais com cada vez menos levou à transferência das fábricas para localidades de custo produtivo menor, localidades não sujeitas a ações de sindicatos ou com incentivos fiscais dos governos, por exemplo. Expandiram-se os mercados e o foco se deslocou do processo produtivo para o consumidor. Vender apenas uma vez para o mesmo consumidor já não era suficiente para sustentar a “engrenagem produtiva”. Era preciso vender novamente e com alguma frequência, manter um ritmo de compra, garantir um lucro contínuo e crescente.

Mais uma vez a tecnologia tornou factível a marcha e a intenção da marcha fomentou a tecnologia, desta vez a TIC. Estudar o comportamento dos clientes usando *Mineração de dados* em *Data Warehouses*, ou *Mineração de textos* pela monitoração de postagens em redes sociais; e cultivar o relacionamento usando um aplicativo de CRM – *Customer Relationship Management*, Gestão de Relacionamento com Cliente, passaram a ser valiosos insumos para

modelar a oferta segundo a demanda, neste momento em que a tecnologia permitia a personalização sem onerar o processo fabril.

O anúncio de um produto na grande mídia desperta a atenção do comprador, que o localiza navegando pelos *hiperlinks* da Web (WWW - *World Wide Web*), e o adquire por meio de um aplicativo de *e-Commerce*, Comércio Eletrônico. A fabricação ocorre posteriormente ao pedido, reduzindo ou mesmo eliminando o indesejado estoque, que separa o empresário da sua verdadeira cobiça: o dinheiro.

Surgiu a obsolescência programada, mercadorias com prazo de validade pré-determinado, e a obsolescência simbólica, mercadorias que saem de moda ou são substituídas por novas com atributos “mais belos, mais práticos, mais modernos, mais rápidos”, ou que simbolizam o pertencimento a grupos, a elites. Os consumidores passaram a ser convencidos a comprar mais, pela intensificação das propagandas nos meios de comunicação, e por outros compradores que trocavam experiências nas redes sociais; foram seduzidos a compensarem suas necessidades nem sempre pertencentes ao reino da matéria, com a aquisição de bens nem sempre necessários.

A mercadoria precisava se revestir de uma roupagem simbólica para se tornar única, sem similar, e não sujeita às leis de regulação do mercado, e à conseqüente comparação e equiparação de escopo e de preço (GORZ, 2005). A percepção de valor do consumidor determina o preço, o quanto está disposto a desembolsar para possuir o objeto de desejo, muitas vezes em comparação e contraposição àquilo que lhe custa não possuí-lo, o que paga para ser mais ou menos feliz.

Conhecimento e poder

Apesar das tentativas de evitar comparações com o mercado, constituir um monopólio é um estado que tende a ser provisório, pela corrida acelerada dos adversários para alcançar e suplantar tal conquista. O resultado desse movimento são as inovações em intervalos de tempo cada vez menores, que deixam um rastro de informações a serem digeridas e apreendidas, para a partir delas se construir nova camada de informação, para novamente se transformar em conhecimento e em inovação, em agilidade no combate à concorrência.

Usando *portais corporativos* as empresas publicam conteúdos para acesso de seus

funcionários em repositórios internos, na sua *intranet*. Da mesma forma, as empresas publicam conteúdos (não confidenciais) em repositórios externos, na *internet*, para atingir seus clientes, fornecedores e parceiros, seus amigos, mas tais informações são igualmente acessíveis aos seus inimigos.

A *internet* intensificou o intercâmbio entre pessoas e organizações, viabilizou um espaço de colaboração mútua, rompeu a barreira das geografias, das línguas, do sincronismo do tempo, impôs a conexão *always on*, elevando a produção de informações a taxas exponenciais. Estima-se que o volume de dados em todo o mundo equivalha a aproximadamente 295 exabytes (STAREC, 2012), ou quintilhões de bytes ($295 \cdot 10^{18}$), sendo o byte o equivalente a uma letra ou número ou caractere especial, representado em uma combinação de 8 (ou menos) dígitos binários (0 ou 1), ou bits.

Em meio a esse novo *habitat*, cuja paisagem contempla um tipo diferente de mar, composto não dos elementos químicos H^2O (água) e cloreto de sódio (NaCl), mas de 0^n e 1^m (zeros e uns), que se atraem, se repelem e se multiplicam nervosamente, produzindo ondas gigantescas que respingam não apenas nos que se banham, mas naqueles que tomam sol na praia; mais uma vez o homem precisa se adaptar.

A formalização de processos e procedimentos de tramitação de documentos entre as áreas usando ferramentas de *Workflow* e de administração do ciclo de vida de documentos usando ferramentas de *GED* – Gestão Eletrônica de Documentos protegem a empresa contra a rotatividade de mão-de-obra, padronizam as tarefas trazendo independência de localidades e de funcionários, prestadores de serviço ou empresas fornecedoras, aceleram a aclimatação de novos colaboradores.

A oferta em abundância de profissionais qualificados facilita a sua reposição, o que leva à *precarização* dos empregos formais, substituídos pela oferta de empregos informais, salários cada vez mais baixos, benefícios mais raros, jornadas de trabalho mais longas. A escassez leva ao monopólio, ao contrário da abundância que é ameaçadora. A empresa, no papel de vendedora, combate a abundância, mas a almeja no papel de compradora, o que se aplica indistintamente a matéria-prima, coisas; e a mão-de-obra, pessoas.

Nesse ecossistema representado por uma pirâmide, poucos ocupam o cume, estão no controle da tecnologia, definem tendências futuras, o que será disponibilizado e usado; muitos

ocupam a base, são apenas usuários e consumidores, influenciam em algumas tendências com seus desejos de consumo, e são submetidos a outras, pela imposição. Para se figurar uma pirâmide, a base deve ser maior que o cume. Nesse ecossistema, para existir privilegiados é preciso “cultivar” operários.

Edilson Cazeloto considera as iniciativas de informatização como uma forma de transferir valores de um grupo social a outros, formando mercado, propagando a hegemonia, a dominação com a anuência do dominado (CAZELOTO, 2012). Pierre Lèvy afirma que o “letramento midiático”, a capacidade de lidar com os recursos do computador, é tão fundamental para a sobrevivência na atualidade que se compara à própria alfabetização, ler e escrever, atos que de tão automatizados chegam a ser involuntários (LÈVY, 2010).

Independente da visão mais otimista ou pessimista, e dos graus intermediários, existe uma preocupação legítima: o homem insiste em seu olhar e em sua atitude de predador para com a natureza e para com seus próprios semelhantes, em nome do pronto bem-estar individual. O mundo se transforma em recursos à disposição do fazer humano (Heidegger, 2010). A natureza se transforma em disponibilidade, como no princípio, em que o homem explorava um território e o descartava quando os recursos se esgotavam, para exercer a sua dominação em outro lugar. Entretanto, recursos são finitos, e mudar de planeta não parece uma opção válida. Nesse momento, surge a preocupação com a sustentabilidade, uma força contrária para frear o progresso imediatista e irresponsável do ponto de vista do meio ambiente, financeiro e social. O mercado passa a valorizar organizações sustentáveis e a deixar de comprar produtos e serviços quando elucidado algum caso de abuso, e as empresas são levadas a aderir.

Limites entre os saberes mortos e vivos

O quadro a seguir resume o desenvolvimento das sociedades humanas que, apesar de predominantes no seu tempo, não eliminaram por completo as precedentes, e acabaram por influenciá-las com a automação de colheitas, a criação de transgênicos, a robótica na linha de produção, entre outros.

SOCIEDADE	da Caça e da Coleta	Agrária Aprox. >8000 a.c.	Industrial Aprox. >1750	do Conhecimento Aprox. >1955
PALAVRAS DE ORDEM	Catar e caçar	Semear e colher	Operar e produzir	Aprender e inovar
VALOR	Trabalho	Terra	Capital	Conhecimento
TECNOLOGIA	Ferramentas toscas, fogo, roda, fonemas	Enxada, foice, arado, barco, telescópio, microscópio, alfabeto	Máquina a vapor, eletricidade, telefonia, rádio, TV, trem, avião	Computador, Telecom, Internet, satélite, foguete, TIC
COMUNICAÇÃO	Oral	Escrita, poucos para poucos	Massificada, poucos para muitos	Multimídia, muitos para muitos

Figura 1: Sociedades Humanas.

Fonte: A autora.

A força era o principal valor dos profissionais nas Sociedades Agrária e Industrial. Na Sociedade do Conhecimento, passou a ser o intelecto (Figura 1). O núcleo da Sociedade do Conhecimento é o saber, em detrimento ao fazer. André Gorz classifica os saberes em mortos, residentes em máquinas; e vivos, residentes em mentes (GORZ, 2005)². Computadores armazenam dados e informações. Pessoas acumulam conhecimento e sabedoria. Em uma abordagem resumida de Edgar Morin, dado é definido como fato; informação como o dado interpretado; conhecimento como a informação organizada; sabedoria como o conhecimento refletido (MORIN, 2005). André Gorz afirma que dados e informações apenas ganham vida se transformados em conhecimento e em sabedoria pela ação de indivíduos em sociedade (GORZ, 2005).

É possível reconhecer o grau de dependência da Sociedade do Conhecimento com relação à iniciativa e à inteligência humanas. Os bilhões de bilhões de bytes acumulados de nada servem sem a interpretação humana. Mesmo a família das mais avançadas tecnologias, a Inteligência Artificial, que surgiu para imitar a capacidade humana de inferir sobre dados e informações ainda não alcançou a total independência. O pensamento transcrito em aritmética binária, sim e não, consegue resolver problemas desde que as conexões de sentido tenham

² Divisão apresentada por Carl Marx para trabalho vivo e trabalho morto.

sido codificadas sem equívoco. Mas e a capacidade de criticar as conexões de sentido?

O conhecimento sempre esteve por trás da tecnologia, apenas ganhou maior evidência na Sociedade do Conhecimento. Devido ao *tsunami* de informações, é fundamental o conhecimento não apenas para operar a tecnologia (letramento midiático), mas para extrair dela o necessário. Sem a capacidade de separar o que é importante do resto, de enxergar sinais e tendências, de reagir ao novo, a tecnologia sozinha não garante a longevidade da empresa. O conhecimento é o elemento vital na Sociedade do Conhecimento, razão de estar em evidência, assim como está a técnica que dele se encarrega: a Gestão do Conhecimento.

Gestão do conhecimento ou gestão da informação?

A Gestão do Conhecimento pode ser compreendida como a camada de governança que propicia à empresa conhecer o conhecimento que possui e atuar não apenas na criação e manutenção desse conhecimento, mas na construção de sentido, e no apoio à tomada de decisão. Devido ao imbricamento da Gestão do Conhecimento a outras técnicas (disciplinas gerenciais), as tecnologias destinadas ao suporte do conjunto são abrangentes, pois englobam todas aquelas que, de forma integrada e sistêmica, contribuem para o tratamento do conhecimento no âmbito interno ou externo da organização, entre elas *Workflow*, *GED*, *Data Warehouse*, Portais Corporativos (ANGELONI, 2005).

É importante salientar que a tecnologia facilita, mas sozinha não produz conhecimento nem Gestão do Conhecimento. A tecnologia está associada à informação, um recurso que necessita ser gerenciado assim como o financeiro, o material e o humano, mas gerenciar conhecimento é diferente de gerenciar informação, pela própria natureza daquilo que se gerencia. A Gestão da Informação se limita às fronteiras do conhecimento explícito, codificado, enquanto a Gestão do Conhecimento engloba o conhecimento tácito, sob posse de pessoas (NONAKA; TAKEUCHI, 1997). A tecnologia é uma das dimensões constitutivas da organização do conhecimento, porém existem outras, ilustradas na Figura 2.

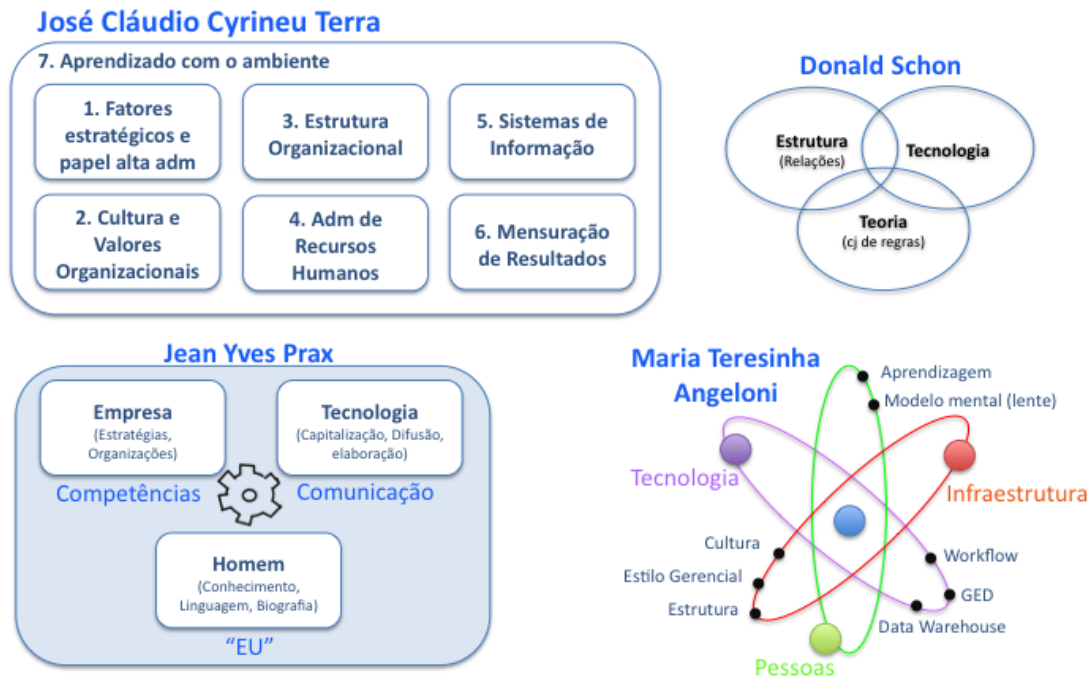


Figura 2: Dimensões da Organização do Conhecimento.

Fonte: A autora, com base nos modelos de TERRA, PRAX, SCHON, ANGELONI.

Esses modelos têm em comum, além da **dimensão da tecnologia**, as dimensões: **do ser humano**, abordado no tópico anterior, por ser ele o agente do aprendizado, do uso e da aplicação da tecnologia ao cotidiano, portador da lente através da qual enxerga o mundo (modelo mental e repertório), e em cuja mente habitará o conhecimento tácito, construído pela interação com o meio e com os semelhantes, que lhe concede sabedoria para reagir ao novo; e **da empresa**, com sua estrutura hierárquica ou matricial, por onde trafega o fluxo de informações e do conhecimento, modelo de gestão e estilo de liderança conservador ou liberal, inibindo ou incentivando o intercâmbio de experiências, clima e cultura organizacionais que favorecem ambientes mais ou menos propícios para o aprendizado, fomentando a criatividade e a inovação.

Abordando a dimensão empresa, Gareth Morgan identificou metáforas para representar padrões de comportamentos organizacionais dominantes, cujas características que lhe são peculiares, podem determinar sua porosidade ao novo. Da mesma forma que a Sociedade Agrária, Industrial e do Conhecimento coexistem em países diferentes, e às vezes no mesmo

país, as metáforas organizacionais coexistem em departamentos diferentes, como a mecanicista nas ilhas de atendimento de uma central de serviços ou na linha de produção, a política em vendas, a biológica em Recursos Humanos, para citar exemplos estereotipados (MORGAN, 2001).

Ora, se a Gestão do Conhecimento depende do aprendizado pela ação e interação humana, com seu repertório e visão de mundo próprios; se depende da organização ser menos rígida e tolerar o erro, ser menos formal e hierárquica e permitir aberturas; se depende da tecnologia propiciar um ambiente colaborativo; e considerando a influência que uma dimensão exerce sobre as demais, a cultura impregnada nas pessoas e nas tecnologias e na própria escolha das tecnologias, (SABBAG, 2007), paira a pergunta: é mesmo possível gerenciar conhecimento, ou somente é possível gerenciar informação? Como controlar o incontrolável, os indivíduos, dos quais são formadas as organizações? Como controlar a cultura organizacional que admite lenta interferência?

A raiz desta questão está na herança da Sociedade Industrial que perdura ainda na Sociedade do Conhecimento, e que impingiu à palavra gestão o significado de controle (ALVARENGA NETO, 2005). Controlar o conhecimento de todos os departamentos de uma organização e sua integração parece um objetivo ambicioso demais, considerando as variáveis envolvidas e suas interdependências, especialmente sendo os departamentos sistemas abertos influenciadores e influenciáveis, assim como a própria empresa. Mas se gestão significar promoção de iniciativas para fomentar a criação do conhecimento e o intercâmbio entre grupos, contando com o engajamento de líderes como multiplicadores, visando atingir um objetivo qualitativo ou quantitativo, a resposta será sim, é possível gerenciar conhecimento. Até que ponto? Não há duas implementações idênticas, nem fórmulas mágicas que servem a qualquer empresa. Existem sim abordagens que aderem melhor a determinados ramos de negócios, portes de empresa, geografias, culturas organizacionais, estilos de liderança. Em qualquer caso, a medição da evolução histórica da maturidade em Gestão do Conhecimento e sua relação direta ou indireta com resultados concretos revelará o seu alcance.

Considerações finais

O poder do conhecimento foi escolhido como título deste artigo por ser uma expressão ambígua e endereçar ao mesmo tempo duas questões: a primeira, a potencialidade do conhecimento que coloca ferramentas nas mãos do homem e binóculos nos seus olhos; a segunda, a dominação de quem detém o conhecimento, que coloca algemas nas mãos e vendas nos olhos dos menos privilegiados (se é que o poder não cega também àqueles que o exercem).

Ferramentas, binóculos, algemas e vendas são tecnologias. A tecnologia provoca a construção de novas culturas. Novas culturas descortinam novas organizações de mundo, que instigam novos conhecimentos, que inventam novas tecnologias...

Apesar da dominação, é possível usar o conhecimento para viabilizar um mundo melhor? Indubitavelmente o conhecimento é o caminho não apenas para o desenvolvimento intelectual, como principalmente o moral, porque amplia horizontes, ensina a refletir sobre as situações, a exercitar a alteridade, a agir com mais responsabilidade. Por este prisma, o conhecimento pode trazer mais felicidade e, portanto, contribuir para um mundo melhor. Enquanto isso não acontece, o conhecimento pode, minimamente, ajudar o homem a sobreviver na Sociedade do Conhecimento.

Referências

ALVARENGA NETO, Rivadária Correa Drummond. *Gestão do Conhecimento em Organizações: Proposta de mapeamento conceitual integrativo*. Tese (Ciência da Informação) - Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2005.

ANGELONI, Maria Terezinha. (Org.). **Gestão do Conhecimento no Brasil**: casos, experiências e práticas de empresas privadas. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2008.

_____. (Org.). **Organizações do Conhecimento**: Infraestrutura, pessoas e tecnologias. São Paulo: Saraiva, 2005.

CAZELOTO, Edilson. **Inclusão digital**: uma visão crítica. São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2008.

GORZ, André. **O imaterial**: conhecimento, valor e capital. São Paulo: Annablume, 2005.

DIAMOND, Jared. **Armas, Germes e Aço**. São Paulo: Editora Record, 2001.

HEIDEGGER, Martin. A questão da técnica. In: HEIDEGGER, M. **Ensaio e Conferências**. Tradução Emmanuel Carneiro Leão. Petrópolis: Vozes; Bragança Paulista: São Francisco, 2010, p. 11-38.

LÉVY, Pierre. **As Tecnologias da Inteligência**. O futuro do pensamento na era da informática. São Paulo: Editora 34, 2010.

_____. **Cibercultura**. São Paulo: Editora 34, 2010.

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

MORIN, Edgar. **O Enigma do Homem**. Rio de Janeiro: Zahar, 1979.

_____. **Introdução ao Pensamento Complexo**. 4. ed. Porto Alegre: Editora Sulina, 2005.

NONAKA, Ikujiro; TAKEUCHI, Hirotaka. **Criação de Conhecimento na Empresa**: Como as Empresas Japonesas Geram a Dinâmica da Inovação. São Paulo: Campus, 1997.

SABBAG, Paulo Yazigi. **Espirais do Conhecimento**: Ativando indivíduos, grupos e organizações. São Paulo: Editora Saraiva, 2007.

STAREC, Claudio. (Org.) **Gestão da Informação, inovação e inteligência competitiva**: Como transformar a informação em vantagem competitiva nas organizações. São Paulo: Editora Saraiva, 2012.

TERRA, José Cláudio Cyrineu. **Gestão do Conhecimento**: o grande desafio empresarial. São Paulo: Negócio, 2000.