

Uma reflexão sobre a centralidade do conhecimento na Teoria Organizacional e Administrativa

Luciana Holanda Nepomuceno*

O mundo contemporâneo passa por um momento de transição radical (SROUR, 1998; DRUCKER, 1993; TOFFLER, 1987) tão relevante para a sociedade e sua organização quanto a Revolução Industrial. Esse momento é chamado ora de revolução da informação (DRUCKER, 1993), revolução digital (SROUR, 1998) ou terceira onda (TOFFLER, 1987). O que permanece, dentre as diversas denominações e considerações decorrentes, é a aparente centralidade do conhecimento nestas revoluções e na conseqüente configuração da sociedade contemporânea. Este texto centra seu debate nas questões relativas à reestruturação do mundo do trabalho frente às demandas capitalistas e suas implicações no discurso da teoria organizacional sobre conhecimento e aprendizagem.

As primeiras análises sobre o papel nuclear e preponderante do conhecimento e da informação na conformação de uma sociedade do conhecimento foram significativamente otimistas sobre suas potencialidades democratizadoras (TEDESCO, 2004). Como representante modelar desta tendência, destaca-se Toffler (1987) que baseava suas análises no caráter essencialmente democrático que teriam tanto a produção como a distribuição dos conhecimentos. Deste ponto de vista, a utilização intensiva de conhecimentos produziria a dissolução das formas burocráticas de gestão, porque obrigaria a renovar permanentemente as linhas de decisão em função da acumulação e do intercâmbio de conhecimentos.

Para Tedesco (2004), contudo, uma sociedade baseada no uso intensivo de conhecimentos produz simultaneamente fenômenos de mais igualdade e de mais desigualdade, de maior homogeneidade e de maior diferenciação; desta forma, a sociedade do conhecimento, enquanto transformadora da organização do trabalho, não só aumenta significativamente a desigualdade social como também provoca acentuadamente o fenômeno social da exclusão da participação no ciclo produtivo (TEDESCO, 2004). Tal argumentação confirma a percepção de que, embora o ponto de partida do discurso sobre a sociedade do conhecimento pareça ser o próprio conhecimento e quem o produz e socializa, as características desta sociedade são dadas, na maior parte das vezes, em termos de mercado, empresas, relações de produção e comercialização (THUROW, 1997; DRUCKER, 1993). Percebe-se, assim, que o deslocamento discursivo, retirando a ênfase do trabalho e projetando na aparente centralidade do conhecimento, apresenta uma versão mistificada sobre o potencial democratizador do conhecimento e encobre a progressiva situação de desigualdade social.

Borges (1995) afirma que as principais tendências que definem a emergência da sociedade do conhecimento são o deslocamento do paradigma de sociedade industrial para sociedade da informação, de economia nacional para economia mundial, de centralização para descentralização. Thurow (1997) afirma que uma característica da sociedade do conhecimento é que, como os produtos do futuro incluirão cada vez menos materiais e cada vez mais conhecimento, as indústrias de base científica e tecnológica terão significativas vantagens comparativas desvinculadas dos recursos naturais e de vantagens relacionadas ao lugar, tornando-as dependentes do potencial do seu trabalhador, no que ele possui de conhecimento que pode ser direcionado para a inovação e produtividade. Em raciocínio semelhante, Drucker (1993) afirma que na sociedade do conhecimento, as atividades centrais das organizações são

* Docente do Departamento de Psicologia da Universidade Federal do Ceará e da Faculdade de Tecnologia do Nordeste (FATENE).

as que produzem e distribuem informação e conhecimento e não mais aquelas que visam produzir ou distribuir objetos.

Entretanto, a base técnica de produção, através das novas tecnologias físicas de base microeletrônica e das novas formas de organização do trabalho, possibilita a intensificação do trabalho, via redução dos ciclos de operação, redução dos tempos mortos, operação simultânea de mais de uma máquina, entre outros (FARIA, 2004). Assim, o foco nas organizações permanece tanto na maior exploração quanto no maior controle sobre a força de trabalho.

O desenvolvimento da ciência e da tecnologia vem realizando significativas mudanças no cotidiano das pessoas, especialmente no que tange ao mundo do trabalho. As mudanças no mundo das organizações e da gestão indicam o surgimento de novas formas de organização (CLEGG e HARDY, 1998; LAS CASAS, 1999; SENNETT, 2002). Os autores prevalentes em estudos organizacionais sugerem que as organizações devem acompanhar a dinâmica do mercado, onde, argumenta-se, as transformações acontecem de forma cada vez mais intensa e acelerada, influenciando diretamente as relações entre países, organizações e pessoas. A busca crescente por competitividade leva a uma configuração diferenciada das organizações que passam a se caracterizar por uma maior fluidez em contraposição à rigidez característica da burocracia weberiana (SENNETT, 2002, FARIA, 2004). São as organizações flexíveis posicionadas frente às pressões competitivas de modo que “dentro dos níveis hierárquicos, as pressões levam ao aumento do trabalho em equipe, à redução de tarefas e de exigências de trabalho e a maior exigência de competências” (CLEGG e HARDY, 1998: 42). Delineiam-se organizações onde prevalecem as a) estruturas enxutas e flexíveis; b) uma visão centrada no cliente; c) a dominância da reengenharia dos processos de trabalho; d) a existência de parcerias, fusões e redes de empresas; e e) a administração estratégica (LAS CASAS, 1999).

Tedesco (2004) aponta que a transformação das pirâmides hierárquicas tradicionais em organizações flexíveis não implica no desaparecimento da desigualdade nem das relações de poder no interior das organizações. A maior flexibilidade está provocando a aparição de novas e mais complexas formas de relações de trabalho, que mantém a tensão capital-trabalho velada pela ideologia. Esta idéia coaduna com as proposições de Sennet (2002) sobre o poder nos atuais processos de descentralização das unidades produtivas. Para Sennet (2002), nos processos de descentralização, o poder central age através de outros mecanismos igualmente poderosos, porém fluidos, como, por exemplo, a fixação de metas e resultados que, geralmente, são superiores às capacidades reais e obrigam a produzir muito mais do que o habitual. De maneira convergente, Melo (2004) afirma que a sobrecarga dos pequenos grupos de trabalho é freqüentemente uma característica da reorganização das empresas rumo a um formato mais flexível. Desta forma esta nova ordem acrescenta novas formas de poder desigual e arbitrário nas organizações.

Este cenário, onde se apresentam novas tipologias de organização, mais fluidas, ágeis e com menos níveis hierárquicos; mas com relações de poder tão estáveis como antes, é denominado por Sennet (2002) de capitalismo flexível. O capitalismo em sua fase flexível se desenvolve a partir de três suportes, quais sejam: 1. reinvenção descontínua de instituições; 2. especialização flexível da produção; 3. concentração de poder sem centralização (SENNETT, 2002).

O capitalismo flexível resulta da crise atravessada pelo regime de acumulação fordista. Esta crise faz emergir um processo de reestruturação que se sustenta em duas bases: por um lado, a reestruturação oferece aos espaços fabris novas tecnologias físicas de base microeletrônica e implementação de novas formas de organização e gestão do trabalho, com especial ênfase no

modelo toyotista, dotando os espaços referidos de características mais flexíveis na produção de mercadorias. Por outro lado, o estado passa a ser gradativamente desarticulado e o poder dos sindicatos passa a ser progressivamente enfraquecido, diminuindo sua capacidade de mobilização e, assim, enfraquecendo o poder de resistência dos trabalhadores (FARIA, 2004).

No âmbito intra-organizacional, o capitalismo flexível avaliza a mudança de crenças: das teorias tradicionais de gestão, representadas especialmente pelo taylorismo, fordismo e fayolismo, doutrinas de gestão privilegiadas no período do capitalismo moderno (GURGEL, 2003) ao novo discurso da gestão intitulado de administração flexível. Para Frigotto (2003), este ideário do capitalismo flexível nomeado administração flexível representa um novo arsenal ideológico que afirma um pensamento único, uma solução única para a crise e, assim, solução que é irreversível. Ora, segundo Frigotto (2003), esse arsenal ideológico cumpre tanto a função de iludir sobre a natureza e a materialidade da crise do capital como a de justificar a necessidade de reformas no aparelho do Estado e nas relações capital/trabalho de forma que se ampliem as garantias do capital e se esvançam os direitos da classe trabalhadora.

Para Abramides e Cabral (2003), o regime de acumulação flexível torna-se para o capital não só uma forma de maior exploração quanto de maior controle sobre a força de trabalho. A reestruturação produtiva; baseada em aumento de produtividade, eficiência, qualidade, novas formas de tecnologia e de gestão e efetivada via inovações tecnológicas; promove a precarização e a desestruturação das relações clássicas de produção, de gerenciamento e de envolvimento da força de trabalho, a desregulamentação de direitos sociais e trabalhistas, reduz o quantitativo do operariado fabril, incrementa a terceirização e a subproletarização, estimula o trabalho precário e parcial e amplia o desemprego estrutural. Segundo Abramides e Cabral (2003:03), a sustentação ideológica do processo de trabalho atual atinge não apenas a objetividade (base material da classe operária) como também a sua subjetividade (consciência de classe, organização e valores).

Assim, termos e práticas vinculadas em torno de globalização, mudança, competitividade, inovação, *downsizing*, terceirização, empreendedorismo, *intrapreneuring*, *empowerment* – que, para Gurgel (2003), impõem novas formas de sociabilidade capitalista ao mesmo tempo em que significam relevantes economias de custo no plano do controle do trabalho e dos incentivos de produção - surgem como panacéia nas diversas produções relacionadas à gestão contemporânea, tanto as de natureza acadêmica, avalizadas pela aura de cientificidade, quer as propagadas na literatura do tipo pop-management (WOOD Jr.e PAULA, 2002). Em muitas destas produções, conforme Steil (2002), o conhecimento tem sido compreendido como o princípio mais importante para organizações, o quarto fator de produção, com pertinência superior aos tradicionais: terra, trabalho e capital.

É a lógica de acumulação e superacumulação do capital, em sua versão neoliberal, que suporta as mudanças que têm acontecido no âmbito das modernas tecnologias de gestão. A superacumulação e concentração do capital geram problemas de caráter econômico e político para o capitalismo, que responde ou reage com novas tecnologias de gestão agrupadas sob a égide da administração flexível (GURGEL, 2003).

A administração flexível como tecnologia, segundo Gurgel (2003:137), apresenta-se de forma fragmentada como técnicas isoladas, mas está articulada com coerência em torno da lógica da acumulação sobre a superacumulação. Desta forma, a produção da teoria organizacional não é um corpo teórico datado e fechado, mas uma produção intermitente e aparentemente inesgotável, cuja sintonia se faz de modo difuso, porém objetivo, em torno da adaptação às condições de superacumulação e intensa competição, sob o primado do capital privado e o discurso técnico neoliberal.

Assim, o capitalismo realiza sua autogênese, em um esforço de adaptação ou ainda de sobrevivência, reinventando-se e reconfigurando justamente o que lhe serve de propulsão. Para Gurgel (2003: 132) a administração flexível, como tecnologia, cumpre um papel indispensável ao novo processo de acumulação do capital já que ampliou o exército de reserva ao desempregar em massa, pressionou os salários para baixo e integrou os trabalhadores à empresa em aparente servidão voluntária. Desta forma, tal tecnologia propiciou o aumento intensivo da extração da mais-valia recompondo as taxas de lucro das empresas.

Segundo Aktouf (2001: 16) “a era da qualidade e da criatividade estende suas exigências e mostra que todos os empregados devem ser protagonistas, ativos e pensantes”. Todavia, a administração tradicional não dispõe, em termos conceituais e teóricos, de elementos para compreender adequadamente a mudança que se desencadeia. Nesta perspectiva, a Teoria Organizacional e Administrativa, (TO&A), busca novos argumentos que viabilizem a integração do trabalhador aos interesses dos donos do capital, velando a tensão intrínseca à relação entre capital e trabalho e favorecendo a continuidade do sistema.

A administração flexível e suas tecnologias de gestão exigem, do trabalhador, uma multifuncionalidade que não é recompensada, assim como ele não é recompensado pelas funções acumuladas devido a supressão de postos de trabalho ocasionada pela racionalização multifuncional (GURGEL, 2003: 136). Trata-se, assim, de uma forma de elevar a produtividade do trabalho, sem sua correspondente remuneração.

É neste movimento do sistema capitalista de produção que se destacam os conteúdos referentes às pessoas nas organizações, tornadas agora capital humano (DAVENPORT, 2001). Davenport (2001:21) afirma que “as pessoas possuem habilidades, comportamentos, energia pessoal e tempo que lhe são próprios. Esses elementos criam o capital humano – a moeda que as pessoas trazem para investir em sua atividade”. A este respeito, argumenta Frigotto (1995), a repentina redescoberta e valorização da dimensão humana do trabalhador relacionam-se bem mais com os sinais de limites, problemas e contradições do capital procurando redefinir um novo padrão de acumulação do que se aproxima da autonegação da forma capitalista de relação humana.

São essas mudanças, implicadas na introdução de novas tecnologias e métodos de gerenciamento, que permitem que o aporte de conhecimento dos trabalhadores seja apresentado como um dos principais ativos da empresa pela literatura prevalente. Passa a ser requerido do trabalhador: polivalência, escolaridade, capacidade de trabalho em grupo, rapidez na tomada de decisão, habilidade de comunicação, autonomia por determinação do mercado e, às organizações, credita-se a tarefa de aproximar cada vez mais os trabalhadores deste perfil.

Entre as tentativas de prever, prescrever e normatizar estas mudanças na práxis dos trabalhadores e garantir a competitividade, a acumulação de capital e a continuidade do sistema capitalista de organização do trabalho, destacam-se, na TO&A, os discursos vinculados à Aprendizagem Organizacional e à Gestão do Conhecimento. Tais discursos pregam o investimento das organizações nas competências dos trabalhadores, agora capital humano, e o conhecimento passa a estruturar-se nas organizações sob a ótica da aprendizagem enquanto alteração de comportamento, garantindo o retorno via desempenho dos trabalhadores. A aprendizagem aparenta ser a grande propulsora da produtividade e, enquanto mudança comportamental, suporta a adaptação ao ambiente e provê um repertório de respostas a problemas favorecendo a redução de custos e aumentando a margem de lucro (RODRIGUES et all, 2002)

O recente discurso sobre aprendizagem organizacional, com suas variantes organizações que aprendem e gestão do conhecimento, tem sido estudado sob o signo do novo e revolucionário. Contudo, o processo ensino-aprendizagem, enquanto produção, reprodução e socialização de conhecimento, é recorrente na história das organizações do trabalho na sociedade capitalista que têm se constituído como lócus de aprendizagem, não sendo, portanto, a aprendizagem no trabalho um fenômeno recente.

Calam-se, também, estas produções, sobre o que se ensina e se aprende nas organizações capitalistas encobrendo que a aprendizagem transcende a aprendizagem de um fazer, caracterizando-se predominantemente como um processo de socialização de crenças, valores e comportamentos que possibilitam a expropriação do saber do trabalhador e a integração das dimensões humanas à racionalidade da organização (WOLFF, 2000). Cotidianamente um projeto pedagógico despercebido é forjado, de forma silenciosa e pouco explícita, em cada unidade produtiva e em suas relações de produção. É no trabalho e para o trabalho que é educado o trabalhador.

Ao convergir com a idéia de que o homem se educa, humaniza-se, na produção e nas relações de produção, via um processo de contradições entre educação e deseducação, qualificação e desqualificação, humanização e desumanização (MARX, 1980) se colocam algumas reflexões que pretendem não encerrar o assunto, mas mobilizar reflexões: como se produz, reproduz e se socializa conhecimento em uma empresa? Como uma empresa capitalista educa o trabalhador? Quais os conceitos, políticas e práticas envolvidos na aprendizagem do trabalhador de uma empresa? Como a literatura organizacional opera na manutenção das relações de produção e poder nas empresas? A quem serve o discurso organizacional sobre aprendizagem organizacional? Ou, tais perguntas poderiam ser substituídas pelas palavras de Pablo Neruda: ‘Parece que de repente/ sabes que te falta uma mão / os dois olhos / a língua/ ou a esperança. É possível, Pedro / João ou Tiago/ Que perdesse algo / tão necessário/ Sem que percebesse?’”

Referências Bibliográficas

- ABRAMIDES, M. B.C.; CABRAL, M. S. R. Regime de acumulação flexível e saúde do trabalhador. *SciELO: São Paulo Perspectiva*, Jan./Mar. 2003, vol.17, nº.1, p.3-10.
- AKTOUF, O. Administração e teorias das organizações contemporâneas: rumo a um humanismo radical crítico? In: *Organização e Sociedade*, vol.8, nº 21, maio/agosto de 2001.
- BORGES, M.E.N. A informação como recurso gerencial das organizações na sociedade do conhecimento. In: *Ciência da Informação*. Vol 24, número 2, São Paulo, 1995.
- CLEGG, Stewart R.; HARDY, Cynthia. Organização e Estudos Organizacionais. In: CLEGG, S.R., HARDY, C., NORD, W. (org.), *Handbook de estudos organizacionais*. Vol. 1. São Paulo: Atlas, 1998, p. 27-57.
- DAVENPORT, T.O. *Capital Humano*. São Paulo: Nobel, 2001.
- DRUCKER, P. *A sociedade pós-capitalista*. São Paulo: Pioneira, 1993.
- FARIA, J. H. Reestruturação Produtiva e precarização do trabalho: o mundo do trabalho em transformação. In: *REAd*, Edição 41. Vol. 10, No. 5, set-out 2004
- FRIGOTTO, G. *Educação e a crise do capitalismo real*. São Paulo, Cortez, 1995.
- FRIGOTTO, G. Prefácio. In: GURGEL, C. *A gerência do pensamento: gestão contemporânea e consciência neoliberal*. São Paulo, Cortez, 2003.
- GURGEL, C. *A gerência do pensamento: gestão contemporânea e consciência neoliberal*. São Paulo: Cortez, 2003.
- LAS CASAS, A. *Novos Rumos da Administração*. Petrópolis: Ed. Vozes, 1999.
- MARX, K. *O Capital*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1980.
- MELO, M. O gerente e a função gerencial nas organizações pós reestruturação produtiva. In: *RACE – Rede Acadêmica de Ciência Econômica* [online]. Disponível em <http://www.race.nuca.ie.ufrj.br>. Acesso em: 17 de setembro de 2004
- RODRIGUES, A. et all. *Relação entre gestão do conhecimento e vantagem competitiva nas organizações*. 2003. 42 f. Monografia - UFRJ, Rio de Janeiro, 2003.
- SENNETT, R. *A corrosão do caráter: as conseqüências pessoais do trabalho no novo capitalismo*. 6ª ed. Rio de Janeiro: Record, 2002.
- SROUR, R. *Poder, cultura e ética nas organizações*. Rio de Janeiro: Campus, 1998.
- TEDESCO, J. C. Os fenômenos de segregação e exclusão social na sociedade do conhecimento e da informação. In: *Ministério da Educação* [online]. Disponível em: < www.mec.gov.br/semtec > Acesso em: 16 de setembro de 2004.
- THUROW, L. C. *O futuro do capitalismo*. Rio de Janeiro: Rocco, 1997.
- TOFFLER, A. *A terceira onda*. Rio de Janeiro: Record, 1987.
- WOLFF, S. Informatização do trabalho e reificação. Uma análise à luz dos Programas de Qualidade Total. In: *III Congresso Latinoamericano de sociología del trabajo*, Buenos Aires, 2000. Disponível em: <http://www.alast.org/PDF/Walter>.
- WOOD JR.,T.; PAULA, A. P. Pop-management: pesquisa sobre as revistas populares de gestão no Brasil. In: *ENCONTRO ANUAL DA ANPAD*, 26, Salvador, 2002. Anais... Salvador: ANPAD, 2002