

**TRABALHO E GESTÃO DO CONHECIMENTO: REFLEXÕES E IMPLICAÇÕES
NO COTIDIANO DO TRABALHO****Rita de Cássia Martins de Oliveira Ventura¹.**

¹ Doutoranda em Ciência da Informação, Faculdade de Ciências Gerenciais de Manhuaçu,
rita@facig.edu.br

Resumo- O objetivo deste ensaio é tecer uma análise a respeito do trabalho e a forma como este tem sido gerido, em relação à gestão da informação e do conhecimento, no cotidiano das organizações. Partindo da compreensão da importância do trabalho para as pessoas – e para a sociedade de uma forma geral – abre perspectivas para se estabelecer conexões mais construtivas fundamentadas na importância e no sentido real do trabalho na vida das pessoas. Ancorando-se na pesquisa bibliográfica, investigou-se as articulações teóricas existentes entre essas duas temáticas buscando identificar as conexões e as implicações que possam convergir para um melhor ambiente de trabalho fazendo com que a vida de trabalho seja uma vida dotada de sentido propiciando aos homens um sentido para a sua realização.

Palavras-chave: Trabalho; Gestão do Conhecimento; Organizações.

Área do Conhecimento: Ciências Sociais Aplicada.

1 INTRODUÇÃO

No contexto das várias transformações pelas quais passam as organizações e o ambiente em que as mesmas estão inseridas aumenta-se, cada vez mais, o interesse em entrelaçar, de forma estratégica, todos os recursos disponíveis na organização objetivando criar uma atuação de alto desempenho e que propicie à mesma desenvolver vantagens competitivas frente aos seus concorrentes. Ressalta-se, de forma recrudescente, o interesse por cada vez mais buscar formas de desenvolver maior comprometimento e desempenho elevado das pessoas que as organizações empregam. Aparece então, o interesse em utilizar de técnicas que assegurem tal comprometimento e consiga alinhar o desenvolvimento de níveis, cada vez maiores, de produtividade, haja vista que as pessoas, na contemporaneidade, se tornaram o ponto chave de qualquer empresa.

A produção acadêmica se em alguns momentos ressaltam o desenvolvimento de técnicas inovadoras em outros demonstram que de inovações pouco se tem e, em sua grande maioria, utiliza-se de novas roupagens para conceitos muitas vezes já estruturados dentro da literatura científica (CRIVELLARI, 2003).

Nesta direção, percebe-se que há muitas ambiguidades em relação a diversos conceitos, dentre eles os aplicados à gestão da informação e do conhecimento o que abre campo para reflexões quanto à sua real operacionalização no cotidiano do trabalho. A literatura da área de gestão estratégica realça significativamente a necessidade de integração, harmonização e sintonia enquanto alguns autores da área de gestão de pessoas clamam por reconhecer a necessidade de se valorizar a subjetividade e a heterogeneidade da força de trabalho realçando o papel de construtor e reconstrutor de cada ator social.

Estabeleceu-se, então, como objetivo deste ensaio tecer uma análise a respeito do trabalho e a forma como este mesmo trabalho tem sido gerido, em relação à gestão da informação e do conhecimento, no cotidiano das organizações.

Afinal, compreender a importância do trabalho para as pessoas – e para a sociedade de uma forma geral – abre perspectivas para se estabelecer conexões mais construtivas fundamentadas na importância e no sentido real do trabalho na vida das pessoas.

2 ASPECTOS TEÓRICOS

A discussão acerca do que representa o trabalho na vida humana é uma das temáticas mais interessantes na literatura acadêmica. A tentativa de estabelecer conclusões definitivas sobre o tema tem fundamentado muitos estudos, dentro do campo de conhecimento da administração, objetivando encontrar a fórmula mágica que faça com que a organização tenha, a cada dia, maior eficiência. A

lógica persistente é que uma vez alocados de forma harmoniosa os recursos organizacionais – entendidos aqui como pessoas, capital, informações e matéria-prima – consequentemente ter-se-á a melhor utilização dos mesmos decorrendo daí, a melhor eficiência da empresa. Compreendidas como um recurso organizacional, as pessoas que compõem as empresas são compreendidas então como um dos fatores de sucesso ou insucesso no mercado em que cada empresa atua.

Esse aspecto torna justificável consideráveis pesquisas desenvolvidas na área de expertise da administração e do comportamento organizacional, haja vista que um dos recursos menos “gerenciável” no cotidiano de trabalho são as pessoas que formam tal organização. Todo o esforço de tais pesquisas é engendrado para estabelecer, de forma teórica – dentro de um determinismo procedimental - o que faz as pessoas darem o melhor de si para a realização do trabalho e o motivo que as fazem compartilhar informações e conhecimento no desenvolvimento diário do mesmo. Essa necessidade, muitas vezes, tem levado ao desenvolvimento de várias técnicas de gestão e, muitas delas, na percepção de Crivellari (2003, p. 241), podem ser vistas como “novas ferramentas para velhas concepções”.

Uma das mais discutidas conceituações sobre o trabalho é apresentado por Marx (2010) o qual argumenta que o trabalho precisa ser compreendido

como criador de valores-de-uso, como trabalho útil, é indispensável à existência do homem- quaisquer que sejam as formas de sociedade –, é necessidade natural e eterna de efetivar o intercâmbio material entre o homem e a natureza e, portanto, de manter a vida humana. (p. 64-65)

Neste sentido, o trabalho é aspecto central na vida e, por isso, os homens, ao realizá-lo, transformam-se e modificam a sociedade. Ainda na leitura do autor, o homem ao trabalhar “põe em movimento as forças naturais de seu corpo – braços e pernas, cabeça e mãos -, a fim de apropriar-se dos recursos da natureza, imprimindo-lhes forma útil à vida humana” (MARX, 2010, p. 211).

Não é, portanto, dentro desta perspectiva, um ato instintivo, mas uma ação em que se coloca toda a potencialidade em prol da atividade. Na percepção de Marx (2010) é um ato consciente, ou seja, no “fim do processo do trabalho aparece um resultado que já existia antes idealmente na imaginação do trabalhador” (p. 212). Tem-se, então, um ato intencional que nasce da vontade do fazer e da consciência do que fazer para ter como resultado o que se espera antecipadamente ter. Este fato é o que o distingue do simplesmente fazer animal. Marx utiliza-se da expressão “o que distingue o pior arquiteto da melhor abelha” (MARX, 2010, p. 211).

Em Antunes (2009, p. 231) “esse fazer humano tornou a história do ser social uma realização monumental, rica e cheia de caminhos e descaminhos, alternativas e desafios, avanços e recuos”. Daí, a significativa importância central do trabalho no contexto de desenvolvimento humano e da sociedade de forma geral.

No decorrer de sua análise Marx (2010), aponta que para a realização do processo de trabalho têm-se os elementos que o constitui que são: (a) o próprio trabalho; (b) o objeto de trabalho (a matéria); e (c) os meios (o instrumental) para a realização da ação do trabalho. Esses últimos (o objeto e os meios) formam, para o autor, os meios de produção. Sob a égide do capitalismo, o homem “vende” a sua força de trabalho aos donos dos meios de produção (os capitalistas) o qual modificam o trabalho, de aspecto central da vida humana, em mais uma mercadoria ou, como aponta muitos autores, em mais um recurso de produção. Antunes percebe que, neste contexto, o trabalho possui dupla dimensão que

ao mesmo tempo cria e subordina, emancipa e aliena, humaniza e degrada, oferece autonomia, mas gera sujeição, libera e escraviza, impede que o estudo do trabalho humano seja unilateralizado ou mesmo tratado de modo binário e dual. (2009, p. 233)

Decorrido inúmeros aspectos que levaram à evolução dos meios de produção, há que se ressaltar o contexto de desenvolvimento das técnicas e da tecnologia que fazem descortinar grande parte dos “dilemas do trabalho neste século XXI” (ANTUNES, 2009, p. 231).

O autor argumenta que o desenvolvimento exponencial de inovações tecnológicas e os níveis de reestruturação cada vez mais ascendentes na sociedade capitalista trouxeram, dentre outros aspectos, dois pontos instigantes: (1) a “precarização estrutural do trabalho”; e (2) “uma nova morfologia do trabalho” (ANTUNES, 2009, p. 233-235). Essa reestruturação, segundo o autor, é fruto das ações do capital que objetivam “tanto recuperar o padrão de acumulação, quanto procura repor a hegemonia que vinha perdendo, no interior do espaço produtivo” (ANTUNES, 2009, p. 233).

Em relação à precarização o autor argumenta que os diversos mecanismos de reestruturação e reorganização do capital acarretaram consequências para o trabalho. Para ele, neste cenário,

“proliferaram, a partir de então, as distintas formas de “empresa enxuta”, “empreendedorismo”, “cooperativismo”, “trabalho voluntário” etc, dentre os mais diversos modos alternativos de trabalho precarizado” (ANTUNES, 2009, p. 233).

Além destes aspectos, tem-se também, as possibilidades diversas de maior exploração da força de trabalho propiciado pelo avanço tecnológico que permite, cada vez mais, uma exploração maior por parte do capital por meio da ampliação na intensidade e duração do trabalho.

Outro aspecto ressaltado pelo autor são as diferentes formas de trabalho e a forma de ser da “classe trabalhadora”¹. Essas transformações estão reduzindo, por exemplo, o número de empregos formais (dentro do modelo taylorista/fordista) e gerando novas formas de contratação da força de trabalho como, por exemplo, os empregos temporários, as subcontratações e o aumento significativo dos empregos informais.

Este cenário de precarização acarreta, no âmbito social, um contexto de salários cada vez mais baixos e o direito dos trabalhadores, nas diversas modalidades de contratações, cada vez menores. Com isto, o capital encontra novas formas para que se possa aumentar os retornos e, em decorrência, o trabalho se movimenta para patamares inferiores de significância dentro do contexto da sociedade.

Em meio a tantas técnicas que se voltam para a maior utilização da força de trabalho ressalta-se a gestão do conhecimento que, na análise de Crivellari (2003, p. 241) se apresenta “como nova ferramenta gerencial, ora como um novo campo de estudos, ora reporta-se ao uso da informação computadorizada, e ora refere-se à viva difusão e à troca dos saberes, entre indivíduos, nas situações de trabalho”.

Independente de qual conceito se aborda, o objetivo de gerenciar o fluxo de informações (criar, organizar e compartilhar) e o conhecimento, dentro do cenário das empresas, é buscar favorecer melhores possibilidades de competitividade. Porém, o conflito existente entre capital e trabalho coloca em mira este objetivo e este embate, necessariamente, possui em seu “âmago [...] a questão da codificação do conhecimento” (CRIVELLARI, 2003, p. 242).

Na análise de Crivellari (2003) a tentativa de codificação e gestão do conhecimento no contexto das empresas é antiga e pode ser percebida nas práticas do taylorismo quando as propostas teóricas de tais modelos visavam separar “mão e cérebro” dos processos de trabalho buscando estabelecer procedimentos, por meio da codificação e padronização do conhecimento.

Percebe-se, então, que na evolução dos modelos de gestão um aspecto comum é a busca pela padronização do “como fazer o trabalho”, uma vez que a feitura dos produtos e da prestação do serviço realizada pelas empresas pressupõe uma qualidade implícita a qual é decorrente de procedimentos padrões. Assim sendo, a experimentação, a tentativa, a mudança e as possibilidades de inovações são “criadas” dentro de cenários totalmente construídos para tal o que leva a considerá-los como intencionalmente destinados para explicitação e apropriação do saber do trabalhador.

Crivellari, citando Jones e Wood², argumenta que o conhecimento tácito é proveniente da “experiência individual e é quase impossível de se expressar em linguagem explícita e formalizada, pois está associado a situações de vivência muito específicas” (2003, p. 247).

No discurso atual, tanto acadêmico quanto gerencial, as temáticas de informação e conhecimento ocupam o centro da arena. Fundamental, por outro lado, é a percepção de que por si só a informação e o conhecimento não tem relevância se não estiverem entrelaçados a uma situação ou articulado em uma ambiência coletiva. A significação dada à informação – o olhar de significados individuais – cria as possibilidades para as proposições que efetivamente levarão ao conhecimento. Assim sendo, o conhecimento organizacional é uma construção “coletiva que é desenvolvido e compartilhado dentro de um processo de cooperação” (CRIVELLARI, 2003, p. 248) que sobrepõe a rotinização e padronização dos processos gerenciais que conduzem à instrumentalização das pessoas no cotidiano de suas atividades laborais.

Neste ponto, uma questão chama a atenção na proposta da gestão do conhecimento: como gerenciar o conhecimento, ou como extraí-lo e codificá-lo, se impreterivelmente ele, o conhecimento, é ato de consciência e de subjetividade?

O espaço organizacional é considerado lugar de racionalidade absoluta e de processos instrumentais que bem direcionados levam a empresa a se destacarem no mercado competitivo que se estabeleceu atualmente. Porém, as pessoas são “recursos” de difícil gestão, uma vez que são seres complexos e possuidores de aspectos cognitivos que os tornam capazes de “escapar” de instrumentos racionais no âmbito dos limites organizacionais.

Desta forma, no lugar de consensos tem-se muitas ambiguidades em relação a qual modelo de gestão deve ser adotado (se é que existe algum modelo). Há de se considerar que a padronização e a codificação dos saberes dos trabalhadores tendem a conduzir a uma tentativa de homogeneizar as pessoas que se encontram no contexto organizacional o que leva a uma contradição relevante de que as organizações, atualmente, precisam se destacar por meio de seus diferenciais competitivos. É neste sentido que se encontram os argumentos contrários que são articulados na base da

heterogeneidade do contexto organizacional, provenientes da subjetividade e da experiência (conhecimento tácito) de cada pessoa que o compõe, haja vista a possível composição de um diferencial organizacional a partir dessas diferenças. E é este desafio que se coloca atualmente para as empresas.

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O culto organizacional a respeito da racionalidade suprema e da padronização dos processos de condução da organização tem sido a base dos modelos de gestão construídos na literatura acadêmica desde então. Neste cenário, um aspecto que é condutor do resultado organizacional são as pessoas – que fazem parte da empresa – que representam para muitos “recursos produtivos” que podem ser direcionados, de forma objetiva, para a maximização, de maneira crescente, de seu desempenho no trabalho.

Marx (2010) apresenta que o trabalho é ponto central da vida humana e, por isto, a relação homem *versus* trabalho supera os aspectos do simples “fazer” e encontra suporte na “consciência antecipada do produto completo”. Tem-se, então, a contraposição da prática produtiva taylorista/fordista onde mãos e cérebros são nitidamente separados da realização do trabalho. O capitalismo, dentro de sua roupagem mais contemporânea, necessita compreender que precisa superar a lógica da exploração, em sua busca incansável pela elevação dos lucros, e reconhecer o ser humano como ator construtor e reconstrutor da vida social.

A compreensão clara de que o trabalho continua sendo o centro da vida humana é a chave para que os homens encontrem seu lugar dentro da sociedade e, sobretudo, dentro do sistema produtivo de qualquer empresa. Esse ponto é fundamental porque, apenas a partir dele, buscar-se-á superar a concepção de que a força de trabalho é “fator de produção ou, como muitos a consideram, recurso” e caminhar-se-á para a superação da gestão como instrumento de regulação e normalização.

Esse é o terreno de muitas contradições e necessita ser construído, por meio do desenvolvimento de pesquisas, para que, como argumentado por Antunes (2009, p. 238), possa oferecer “sentido ao trabalho humano, tornando a nossa vida também dotada de sentido”. Pode-se, a partir deste aspecto, “[...] instituir uma nova sociedade dotada de sentido humano e social dentro e fora do trabalho”.

4 REFERÊNCIAS

ANTUNES, R. Século XXI: nova era da precarização estrutural do trabalho? In: ANTUNES, R. **Infoproletários**: degradação real do trabalho virtual. São Paulo: Boitempo, 2009, p. 231-238.

CRIVELLARI, H. M. T. Gestão do conhecimento e codificação dos saberes: novas ferramentas para velhas concepções. In: Isis Paim. (Org.). **A Gestão da Informação e do Conhecimento**. Belo Horizonte: UFMG, 2003, p. 241-265.

MARX, K. **O capital**: crítica da economia política. Livro I. 27 ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2010.

ⁱ Classe trabalhadora segundo Antunes (2009, p. 235) compreende a totalidade dos assalariados, homens e mulheres que vivem da venda da sua força de trabalho, a classe-que-vive-do-trabalho e que são despossuídos dos meios de produção

ⁱⁱ JONES, B; WOOD, S. Qualifications tacites, division du travail et nouvelles technologies. In: **Sociologia du travail**. Paris, 26(4), 1984.ver tamanho da fonte na nota de rodapé.