

O paradoxo do conhecimento

24-06-2009

* José Carlos Nunes Barreto

Após autorizar pelo MEC o funcionamento de mais um curso superior no País: o de tecnologia em produção e design de jóias em SP capital, leio na volta entre aeroportos e aviões, o livro “Gestão do Conhecimento” de Hirotaka Takeuchi e Ikujiro Nonaka - ed.Bookman 2004 – que contam como os executivos japoneses mais promissores, e de empresas de sucesso, sempre eram transferidos para Harvard, Wharton ou Berkeley nos EUA. Até que estadistas e pensadores de administração do Japão, fundaram a Hitotsubashi ICS, uma escola de administração de classe mundial, que exige para entrada em seus MBAs, uma experiência anterior de trabalho como qualificação para o ingresso. E é por isso, que ela é hoje, a principal escola do mundo em gestão do conhecimento. Para entendermos o porquê, voltemos à sociedade industrial de Taylor, com seus procedimentos ”científicos” para organizar e realizar o trabalho: nela o paradoxo era algo a ser eliminado. Para tanto buscavam a simplificação das tarefas, e daí chegou-se à eficiência de produção, ícone do processo industrial. Na era da informação, a seguir, houve tentativa semelhante de erradicar a ambigüidade, e desta vez, influenciada pelo desenvolvimento do computador e das ciências cognitivas. Nela o melhor resultado só se tornou possível, porque os problemas complicados foram simplificados e as estruturas organizacionais se fizeram especializadas.

A complexidade do mundo real nestes casos foi decomposta em partes pequenas e simples para que as pessoas as processassem. Os autores explicam em seu livro, que a passagem para a sociedade do conhecimento elevou o paradoxo, de algo a ser eliminado e evitado, para algo a ser aceito e cultivado, e avisam que quanto mais turbulentos os tempos, mais paradoxos existirão, com suas contradições, inconsistências, dilemas e dicotomias. E paradoxos não são alheios ao conhecimento, pelo contrário, o conhecimento por definição é formado por dois componentes dicotômicos e aparentemente opostos: o conhecimento explícito e o tácito, assim como a vida é formada de opostos: masculino e feminino, vida e morte, bom e mau.

O conhecimento explícito é expresso em palavras, números ou sons e pode ser compartilhado na forma de dados e especificações, via de conseqüência, consegue ser rapidamente transmitido aos indivíduos, formal e sistematicamente. Já o conhecimento tácito é altamente pessoal e difícil de formalizar, sendo, portanto, de comunicação e compartilhamento difícil. Nesta rubrica estão as intuições, palpites subjetivos, que estão profundamente enraizados nas ações e experiências corporais dos indivíduos, assim como nos seus ideais, valores e emoções. São, afinal, habilidades informais de difícil detecção, que caracterizam o “Know-how” de mestres e artesãos - um tesouro de especialidades - desenvolvidos nas pontas dos dedos, ou em insights e modelos mentais, que dão forma ao modo como se percebe o mundo.

Finalizando, O conhecimento não é explícito ou tácito. O conhecimento é tanto explícito quanto tácito, e inerentemente paradoxal, pois é formado do que aparenta ser dois opostos. Logo, temos de conviver com o paradoxo. Aceita-lo e enfrentá-lo. Tal como fazemos no Yin e Yang oriental, ou, do modo como utilizamos o fogo e a água, no processo industrial.

* Professor doutor

debatef@debatef.com.br