

A ADMINISTRAÇÃO E A SOCIEDADE DO CONHECIMENTO
LA ADMINISTRACIÓN Y LA SOCIEDAD DEL CONOCIMIENTO
MANAGEMENT AND THE KNOWLEDGE SOCIETY

Luiz Gabriel Martins Correia
gabriel.martins@ifam.edu.br *

Favio Akiyoshi Toda**
favio.toda@uol.com.br

Luiz Fernando Vieira Lemos*
luizfernandovieiralemos@gmail.com

* Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ), Seropédica, RJ – Brasil
**Universidade Federal Fluminense (UFF). Rio de Janeiro, RJ - Brasil

Resumo

A sociedade do conhecimento é uma realidade, mesmo em países em desenvolvimento pertencentes ao BRICS (Brasil, Rússia, Índia, China, África do Sul) e Coreia do Sul. O conhecimento é o principal meio para gerar valor econômico. A Administração liga-se à Sociedade do Conhecimento visto que o conhecimento tem seu valor efetivado em um processo organizado. Analisados textos premiados de temáticas distintas das divisões que compuseram o EnANPAD 2020 para corroboramos que a natureza interdisciplinar da Administração requer uma visão que inter-relacione diferentes saberes profissionais e acadêmicos. Questiona-se como os conteúdos discutidos nas organizações se inter-relacionam com o conhecimento e quais implicações para a sociedade. Inferimos que contribuições seminais de Peter Drucker, Leonard-Barton, Edith Penrose e Theodore Levitt, entre outros, são perenes e ainda evidentes na produção científica por realizarem abordagem inovadora da Administração, levando em consideração a interdisciplinaridade e a multiplicidade de interpretações. Trata-se de um ensaio teórico que reflete sobre a importância do trabalhador do conhecimento, principalmente da Administração e Contabilidade, desenvolver competências não somente relacionadas à divisão do conhecimento em que atuam.

PALAVRAS CHAVE: Administração. EnANPAD. Interdisciplinaridade. Sociedade do Conhecimento.

Resumen

La sociedad del conocimiento es una realidad, incluso en los países en desarrollo pertenecientes a los BRICS (Brasil, Rusia, India, China y Sudáfrica) y Corea del Sur. El conocimiento es el principal medio para generar valor económico. La Administración está vinculada a la Sociedad del Conocimiento ya que el conocimiento tiene su valor efectuado en un proceso organizado. Analizados los textos premiados de los distintos temas de las divisiones que

componenelEnANPAD 2020 para corroborar que lainterdisciplinariedad de laAdministraciónrequiere una visión que interrelacione distintos conocimientosprofesionales y académicos. Nos preguntamos cómo se interrelacionanloscontenidos debatidos enlasorganizacionesconelconocimiento y cuálessonlasimplicaciones para lasociedad. Inferimos que los aportes seminales de Peter Drucker, Leonard-Barton, Edith Penrose y Theodore Levitt, entre otros, sonperennes y aún evidentes enlaproducción científica por su enfoque innovador de laAdministración, tomando encuentalainterdisciplinariedad y lamultiplicidad de interpretaciones. Se trata de unensayo teórico que reflexiona sobre laimportancia de que eltrabajadordelconocimiento, especialmente enAdministración y Contabilidad, desarrollecompetencias que no sóloestán relacionadas conladivisióndelconocimientoenla que trabaja.

PALABRAS CLAVE:Administración. EnANPAD. Interdisciplinariedad. Sociedad del Conocimiento.

Abstract

The knowledge society is a reality, even in developing countries belonging to the BRICS (Brazil, Russia, India, China, South Africa) and South Korea. Knowledge is the main means of generating economic value. Management is linked to the Knowledge Society since knowledge has its value realized in an organized process. We analyzed award-winning texts of distinct themes from the divisions that comprised the EnANPAD 2020 to corroborate that the interdisciplinary nature of Administration requires a vision that interrelates different professional and academic knowledge. We question how the contents discussed in the organizations interrelate with knowledge and what are the implications for society. We infer those seminal contributions by Peter Drucker, Leonard-Barton, Edith Penrose, and Theodore Levitt, among others, are perennial and still evident in scientific production for their innovative approach to Administration, taking into consideration interdisciplinarity and the multiplicity of interpretations. This is a theoretical essay that reflects on the importance of the knowledge worker, especially in Administration and Accounting, to develop competencies not only related to the division of knowledge in which they work.

KEYWORDS: Administration. EnANPAD. Interdisciplinarity. Knowledge Society.

1. Introdução

Distantes estão os dias que riqueza e prosperidade tinham como sinônimo o trabalho físico, o domínio de grandes territórios e a posse de animais. A humanidade percorreu um longo caminho, de caçadores-coletores mal-ajambrados e desorganizados, para uma sociedade extremamente complexa, que funciona por meio de mecanismos que nos são apenas parcialmente conhecidos, e que, cada vez mais, busca na geração do conhecimento a principal forma para a geração de riquezas. A Sociedade do Conhecimento, assim chamada pelo autor Peter Drucker já no ano de 1992, distingue o conhecimento como a principal fonte de recursos para o indivíduo e para a economia em geral, trazendo à tona a figura do trabalhador do conhecimento, detentor dos “meios de produção”, mas que depende do fato deste trabalhador estar inserido em uma organização para que seu potencial de produtividade seja efetivamente atingido de forma mais eficaz, em outras palavras, o conhecimento considerado em si mesmo nada produz, sendo necessária a integração deste conhecimento a uma tarefa efetiva, realizada no contexto de uma organização. Daí se depreende que a sociedade do conhecimento é uma sociedade de organizações.

A previsão de Drucker de que a transformação da sociedade não se completaria até 2010 ou 2020 não parece ter sido efetivamente concretizada de forma generalizada. Em países emergentes como o Brasil, que ainda precisam largamente de tecnologias importadas dos países centrais e apresentam economias pouco diversificadas e dependentes de *commodities*, a sociedade voltada para o conhecimento ainda parece algo distante de nossa realidade. Não obstante, a sociedade do conhecimento é palpável, mesmo em contextos dos países periféricos, e as organizações brasileiras, apesar dos crescentes esforços em sentido contrário ao avanço, têm buscado formas de inovar e de se sobrepôr à tendência de estabilidade das instituições da sociedade.

Os avanços no país podem até parecer lentos ou inconstantes, podendo transmitir a falsa impressão de que o progresso é evitável; no entanto, a história evidencia que quem não toma as rédeas de seu próprio destino pode ficar à mercê do acaso, e nada acontece na imobilidade, sendo necessária uma ação efetiva para que as mudanças e inovações ocorram de forma planejada e sistematizada dentro das organizações. Deste modo, as firmas precisam desenvolver competências internas e estimular o empreendedorismo. Trata-se de uma ideia central em textos de Schumpeter, Drucker, Leonard-Barton, Penrose, entre outros que dão destaque para o importante papel do empreendedorismo, ou quanto ao desenvolvimento de competências organizacionais alinhados com a Teoria Baseada em Recursos, ou ainda, para as Capacidades Dinâmicas.

Assim, na formação de profissionais da Administração, se torna imprescindível a capacidade de solucionar as necessidades de um mercado instável e dinâmico, presente na Sociedade do Conhecimento, através de práticas ágeis e versáteis, como também, de atitudes questionadoras. Para além de uma formação técnica e instrumental, se faz necessário formação mais subjetiva e criativa capaz de continuamente reorganizar o ambiente organizacional (AUGIER; TEECE, 2009; HELFAT; PETERAF, 2015).

Em pesquisa sobre os desafios na formação de profissionais de Administração no Brasil, Souza, Gerhard e Brito (2018) afirmam que, em se tratando de universidades norte-americanas [...] foi possível observar uma preocupação com a conjunção de conhecimentos de áreas distintas, buscando-se tratar adequadamente a complexidade inerente aos temas presentes nas organizações.

Apesar do aparente descompasso entre os países centrais e os países periféricos, ainda com a predominância do trabalho manual de muitas nações em desenvolvimento, esforços têm sido conduzidos, sobretudo por organizações, de forma a realizar a transição para uma sociedade do conhecimento que consiga conciliar coesão política e social, desempenho econômico e a pluralidade das organizações, conforme escreveram Drucker e Schumpeter.

Assim, a relação intrínseca entre a sociedade do conhecimento e as organizações lança os holofotes diretamente sobre a Administração, ainda mais em um contexto do avanço da Indústria 4.0, e uma pergunta pode surgir neste enfoque: o que a transição para uma sociedade baseada no conhecimento significa, na prática, para a forma como as organizações são gerenciadas?

A Administração não é exatamente estranha a perguntas; seu *leitmotif* consiste em uma questão, aparentemente simples, mas que mobiliza algumas das mentes mais privilegiadas no decorrer da história contemporânea: “Como maximizar a produtividade e, conseqüentemente, o resultado final (lucro, satisfação dos clientes etc.)?” É prescindível dizer que a pergunta continua em aberto, sobretudo porque em novos contextos sociais e mudanças tecnológicas novas respostas vem aparecendo, e que as mais diferentes respostas já foram colocadas por Taylor, Ford, Fayol, Weber, Herzberg, Elton Mayo, Porter, entre vários outros contemporâneos, criando verdadeiros paradigmas a partir das diferentes abordagens adotadas.

Além disso, dada a multiplicidade de visões empregadas, é relevante uma característica bem peculiar da Administração, isto é, a sua natureza holística, na qual a compreensão de determinado fenômeno precisa ser entendida em sua totalidade, sendo, na verdade, um somatório cujo resultado é

maior do que as somas de suas partes individuais, em contraposição ao conhecimento mecânico e “comportado” que se espera de determinados saberes.

Portanto, no contexto da Administração, dificilmente se descobre algum conhecimento novo e consistente realizando uma análise a partir de um prisma limitado de entendimento, sendo necessário uma composição elaborada, de diferentes concepções, incluindo a interdisciplinaridade de saberes até ampliando para outras áreas como a Sociologia, Economia, Psicologia, Psicanálise, Biologia etc., formando um verdadeiro caleidoscópio de ideias. É justamente isso que buscamos sustentar, a partir de uma pequena amostra, observando a produção científica de um evento de administração, o EnANPAD (Encontro da ANPAD), em 2020, relacionando estes múltiplos estudos que aparentemente apresentam temáticas não relacionadas a uma ideia central, a sociedade do conhecimento, buscando evidenciar nestas produções como as organizações se inter-relacionam com o conhecimento e quais implicações destas relações para a sociedade do conhecimento como um todo.

2. Fundamentação Teórica

O conhecimento é o principal motor propulsor da sociedade em constante transição e sempre foi, explicitamente ou de forma subjacente, o principal meio de produção empregado para gerar valor econômico, muito embora os meios tradicionais (terras cultiváveis, capital e etc.) ainda continuem exercendo peso considerável, ainda que secundário em um olhar mais aprofundado, visto que a utilização e alocação destes recursos é dependente da excelência e maestria gerencial das firmas que deve ser realizada de modo organizado e planejado coletivamente dentro das organizações, como abordam Schreyögg e Kliesch-eberl (2007), na discussão sobre as competências dinâmicas. Os trabalhadores do conhecimento possuem, portanto, conhecimentos especializados do *saber fazer* e principalmente do *saber pensar* de modo coletivo

Estes conhecimentos só se tornam efetivamente úteis a partir do momento que são integrados, por meio de organizações, em uma tarefa tangível, de onde se depreende que organizações são tão especializadas quanto os trabalhadores do conhecimento que a compõem. Decerto, é salutar que organizações possuam especializações únicas, e que as diferenciem em um mercado cada vez mais competitivo, e que sobretudo atendam às necessidades não apenas de seus clientes, mas cada vez mais crescente aos apelos da sociedade em geral; no entanto, esta “superespecialização” pode ser uma faca de dois gumes, uma vez que, na prática, trabalhadores especialistas tendem a visualizar o mundo a partir de suas próprias perspectivas de *experts*, o que pode estreitar a visão geral dos valores das organizações, sendo necessário, portanto, uma dosagem otimizada destas competências e especialidades, compondo a visão e os valores de uma organização de forma equilibrada, e principalmente adaptativa para com as mudanças ambientais, não caindo na armadilha da rigidez estratégica (*path-dependence*). A capacidade de superar as rotinas organizacionais, desenvolvendo novas práticas alinhadas à instável dinâmica do mercado, é uma demanda das empresas atuais. Assim, é necessária a adoção de estratégias de ensino que ajudem os gestores a desenvolver tais capacidades (SOUZA; GERHARD; BRITO, 2018).

O texto de Cabral, Vieira e Benigno (2020) apresenta as formas de como as organizações e *stakeholders* buscam a representação, por meio de entidades de classe, para aumentar suas relevâncias frente à organização que regula o sistema financeiro, de forma a dar mais peso para as suas proposições de mudança institucional no tocante às questões socioambientais que o Banco Central (BACEN) foi obrigado a colocar em pauta em seus assuntos estratégicos na atuação das entidades do sistema financeiro. No contexto da sociedade do conhecimento, as organizações buscam se agregar também para complementar o cabedal dos seus conhecimentos, uma vez que, como visto, suas especializações podem estar desbalanceadas, frente às necessidades únicas da sociedade contemporânea.

Assim, as possíveis fraquezas que uma organização possa ter por não possuir determinadas

especializações pode ser mitigada frente a esta associação de conhecimentos. O exemplo apresentado para ilustrar este caso é o da entidade reguladora mencionada, o BACEN, devido ao fato desta entidade não estar efetivamente inserida no contexto do sistema financeiro em pé de igualdade com os outros *stakeholders*, uma vez que a especialidade da entidade em “regular” pressupõe um nível acima nesta relação, assim foi necessário obter o conhecimento e a especialização em primeira mão dos *stakeholders* que atuam na ponta de lança do sistema financeiro, as organizações representadas, de forma que a elaboração das regulações e estatutos esteja o máximo possível alicerçada na realidade.

Se o conhecimento é o motor propulsor, a inovação é o resultado da competência das empresas no uso deste recurso intangível na sociedade do conhecimento. O esforço das organizações na questão da inovação é basicamente um processo iterativo de criação-destruição, contrário à tendência de estabilidade inerente às instituições que compõem a sociedade.

A gestão da Inovação se torna, assim, uma questão de sobrevivência para as instituições: ou as organizações se inovam constantemente ou a obsolescência acarretará diminuição em sua capacidade não apenas produtiva, como de seus produtos e serviços aos clientes, perdendo a atratividade para os tão necessários trabalhadores do conhecimento. Para citar apenas um caso longo neste processo constante de inovação e criação-destruição, a gigante de Kyoto, *Nintendo*, possui um histórico centenário desenvolvendo produtos focados em entretenimento, desde fabricação de cartas *hanafuda*, no final do século XIX, até desenvolvimento de jogos eletrônicos com captação de movimentos e consoles híbridos, o que mostra mais um caso sobre a importância da inovação contínua e a possibilidade de ser mantida a identidade de uma organização mesmo que processos destrutivos venham a mudar radicalmente suas competências. No texto de Barakat (2020) são discutidas formas de incentivar a inovação no contexto local e global, por meio de melhorias com o desenvolvimento das capacidades absorptivas.

A inovação é tida como um ponto nevrálgico na sociedade do conhecimento, portanto, quaisquer formas de se potencializar a inovação em contextos diferentes, seja localmente ou em um contexto global, em que há competitividade maior com alta diversidade, são de extrema relevância para as organizações que buscam a inovação para não se tornarem obsoletas, nem cederem à tendência da inércia. Além disso, dada a importância da figura do trabalhador do conhecimento nas organizações e a necessidade de municiá-lo de ferramentas de produção, é também de grande valia a busca de estratégias mais apropriadas e otimizadas, de forma a potencializar a capacidade de absorção das empresas junto aos trabalhadores, seja incentivando a pesquisa e o desenvolvimento no ambiente das inovações locais, seja investindo em treinamento no contexto global, conforme Barakat (2020).

Ainda no contexto da inovação, fica evidente a tensão existente entre as organizações, com necessidade de autonomia e tendência de desestabilização que as mudanças requerem, e as instituições da sociedade, de tendências conservadoras, que buscam estabilidade. Assim posta, essa tensão parece natural e importante para avanços que podem resultar do equilíbrio entre as duas tendências. Acontece que, atualmente, parece haver um desequilíbrio nesta balança, com algumas organizações, mais especificamente empresas relacionadas às mídias digitais e redes sociais que, apesar de vantagens claras no âmbito da sociabilidade virtual, exercem uma influência desestabilizadora em indivíduos e sociedades, para não mencionar importantes instituições sociais como a democracia. Abundam casos de abuso, desrespeito de privacidade, propagação de *fake news*, influência em processos eleitorais, dentre diversos outros, em um contexto em que o espaço da *web* ainda parece uma terra de ninguém.

O texto de Pinochet *et al* (2020) aborda a questão do uso de uma rede social, o *Facebook*, por estudantes universitários, demonstrando que pessoas com estresse, depressão e ansiedade tendem a ter seus sintomas agravados devido ao uso por períodos prolongados nesta mídia social, o que mostra que a escala do impacto das redes sociais é de grande ordem de relevância, indo desde como os indivíduos interagem um com o outro até a forma com as quais os algoritmos podem levar à eleição de um presidente. Esta não parece ser a desestabilização adequada quando se tem em mente a inovação no contexto da sociedade do conhecimento, sendo necessária uma responsabilidade social maior das

organizações, principalmente das que lidam diretamente com os relacionamentos no ambiente virtual.

Espera-se que as organizações na sociedade do conhecimento consigam equilibrar o grande poder que exercem com responsabilidade social, de forma que as suas boas intenções não degenerem em tirania, isto é, poder absoluto sem nenhuma consequência. Um fator de restrição ao poder das organizações pode ser a ação do estado. A legitimidade garantida pela escolha popular, a estrutura administrativa, o monopólio no uso da violência, a autoridade coercitiva que permite a cobrança de impostos, dentre diversos outros fatores, investe o estado de poder suficiente para se contrapor a organizações sem responsabilidade, que porventura venham a ameaçar o arranjo de poder.

Vale notar que o inverso também precisa ser aplicado: o estado tem a mesma (se não maior) tendência das organizações a ser tornar despótico e tirano, sendo também colocado em xeque pela ação ativa das organizações. Entretanto, o Governo tem uma grande missão em promover o bem-estar social de seu povo. As ciências sociais, em especial, as aplicadas (como a Administração, grifo nosso), têm como objetivo identificar entraves, formular soluções e desenhar metodologias que facultem o alcance de melhorias aplicadas às mais diversificadas esferas sociais (SOUZA; GERHARD; BRITO, 2018).

A chave de todo o sistema é o equilíbrio. Nesta direção, o texto de Esashika e Masiero (2020) reconhece que os governos ao redor do mundo ajustaram suas estratégias para o desenvolvimento da inovação, de forma a se inserirem neste novo contexto socioeconômico. Entretanto, também é identificado que o Brasil, de modo oposto a outras nações em desenvolvimento, apresenta um desequilíbrio na proposta das ideias apresentadas pelo modelo da Hélice Tríplice, com o governo promovendo, direta ou indiretamente, os atores mais relevantes na relação, sendo financiador de pesquisas, majoritariamente realizadas em universidades federais e estaduais, enquanto a tendência em outros países é um fortalecimento da relação indústria-universidade.

Como visto, o ideal para a inovação na sociedade do conhecimento é o ambiente de equilíbrio, de forma que um desequilíbrio em favor de qualquer uma das partes pode prejudicar o equilíbrio para o ambiente de um país. Uma vez que, em tese, as organizações, sobretudo as empresas privadas, costumam ter um *know-how* mais apropriado para a alocação de recursos de forma otimizada do que o governo, faz mais sentido que entidades governamentais assumam um papel secundário no desenvolvimento de inovações, deixando a cargo do empreendedorismo para as empresas e trabalhadores do conhecimento.

Outro importante mecanismo que pode induzir a responsabilidade das organizações é o *feedback* de seus clientes ou *stakeholders*. O que antes era feito muitas vezes por meio de comunicação boca a boca foi potencializado exponencialmente por meio dos avanços da comunicação digital. Em questão de minutos, a imagem de uma companhia já solidificada pode ruir. Um comentário homofóbico de um executivo da empresa Barilla causou fortes reações em vários setores da sociedade, forçando uma desconstrução profunda na imagem da empresa, que passou a ser considerada uma empresa amiga da comunidade LGBTQIA+. O texto de Frizzo e Hoegg (2020) apresenta algumas considerações quando determinada organização se envolve em comportamentos de ética questionável, sendo preferível pedidos de desculpa, demonstração de empatia com as partes afetadas, dentre outras estratégias para melhorar a imagem da organização e neutralizar possíveis consequências negativas.

O que chama a atenção no trabalho (Frizzo e Hoegg, 2020) é o caso do consumidor, tão engajado com uma marca, que tende a suspender seu julgamento moral, adotando, de forma vicária esta marca, práticas antiéticas, justificando e racionalizando estas ações. Assim, o comportamento do *feedback* que, originalmente, deveria ser um elemento a mais para manter o equilíbrio entre o poder e a responsabilidade das organizações, pode funcionar como um endosso para práticas antiéticas. Para o funcionamento equilibrado das organizações no contexto da sociedade do conhecimento, é imprescindível que a postura que os consumidores e *stakeholders* adotem seja, tanto quanto possível, crítica, ou, ao menos, cautelosa.

A sociedade do conhecimento, pode ser identificada como a sociedade das organizações, dado a importância destas para a concretização de conhecimentos especializados em tarefas. Ocorre que o momento é de transição, e a sociedade do conhecimento não surge fortuitamente pronta e consolidada. Momentos de transição costumam apresentar algumas tensões, contrastando o que já existe com o que há de vir, no momento presente. Uma destas tensões se trata da participação feminina no mercado de trabalho, uma conquista histórica, obtida no bojo de uma série de outros importantes avanços, como o voto feminino, e que contribuíram, e contribuem para a emancipação das mulheres. Estas mudanças, aparentemente já consolidadas, significaram também uma reconfiguração geral nas instituições da sociedade, com o redimensionamento da força de trabalho e mudanças profundas na constituição das famílias.

Além disso, há efeitos destas modificações, nas organizações de forma geral, que ainda não são completamente compreendidos, dadas as tensões existentes e as tradições de cunho conservador que não aceitaram completamente este processo de transformação. O texto de Neto, Grangeiro e Esnard (2020) identifica um fenômeno, denominado *queen bee*, nas Instituições de Ensino Superior (IES) no Brasil. Foi notado que mulheres que ascendem na carreira apresentam comportamentos que embaraçam, mais que ajudam, outras mulheres a se desenvolverem profissionalmente, e que as mulheres em cargos de liderança apresentam mais traços pertinentes à manifestação abelha rainha que mulheres que não atuam nestes cargos.

Este fenômeno aparenta ser um reflexo das mudanças ocorridas no mercado de trabalho, e é algo que precisa ser levado em consideração pelas organizações da sociedade do conhecimento por dois motivos: a inclusão de gênero traz benefícios para estas organizações, fazendo-se necessário remover barreiras que aumentam a disparidade de gênero; e as organizações têm responsabilidade social para com a sociedade no geral, como no caso da relação de benefício e dependência mútua nos relacionamentos Inter organizacionais, discutido no texto de Rodrigues (2020), além de responsabilidade com seus próprios colaboradores e funcionários.

Uma característica primordial nas organizações da sociedade do conhecimento é a capacidade de se realizar decisões de forma rápida, o que requer uma considerável descentralização do poder decisório e alto conhecimento especializado das variáveis que influenciam na decisão, de forma a diminuir as chances de erro o máximo possível. A complexidade dos cenários (mercado, sociedade, política, economia etc.) no qual as organizações estão inseridas tornam esse processo decisório particularmente difícil: o volume de dados processados supera com folga a capacidade humana de processamento. Assim, são necessárias técnicas de análise, embasadas cientificamente, que transmitam segurança para os gestores da organização, e que permitam a velocidade tão necessária para o prosseguimento dos processos. Nesta direção, Souza, Gerhard e Brito (2018) afirmam que a interdisciplinaridade permite o desenvolvimento de habilidades versáteis e ajustadas a um mercado de trabalho dinâmico e instável.

O texto de Reis, Borgert e Richartz (2020) traz uma perspectiva de como se dá a decisão de gestores em cenários de *coststickiness*, isto é, uma avaliação da diferença entre um comportamento assimétrico dos custos diante de aumento da receita em comparação às quedas nas receitas (Reis, Borgert e Richartz, 2020). Trata-se de uma decisão relativamente complicada, que envolve a incerteza da demanda futura, cabendo ao gestor definir se posterga a redução dos recursos comprometidos, arcam com custos de ociosidade ou incorrem em custos de ajustamento econômicos ou psicológicos. Esta é uma decisão de grande importância para a organização, e espera-se do gestor, o tanto quanto possível, uma análise rápida, que atenda a situação da demanda, de forma a despender a menor quantidade de recursos possível. O texto apresenta técnicas que permitem uma análise do comportamento do *coststickiness*, mas um outro fator também é de suma importância, e deve ser incentivado e fomentado no contexto das organizações: a experiência pessoal do gestor. No estudo destes autores, evidencia-se que os custos foram afetados pela perspectiva do gestor em manter os custos altos para evitar as demissões dos funcionários.

Embora as áreas de Contabilidade e Finanças sejam as divisões acadêmicas nas quais se mais utilizem de instrumentos quantitativos na realização das tarefas dentro das empresas, os gestores e pesquisadores em muitas situações se deparam diante de questões que excedem a capacidade de soluções pela objetividade e racionalidade proporcionadas pelas ciências exatas na compreensão dos fatos, embora traga ao mundo corporativo ferramentas poderosas que estão inseridas na concepção da indústria 4.0 proporcionando tecnologias para automação, troca e utilização de grande massa de dados (Big Data, Inteligência Artificial etc.) apoiados também em sistemas de tecnologia da Informação. Morelli e Sheng (2020) verificam que a assimetria informacional é uma fonte que explica o *viés* comportamental de investidores na avaliação de seus portfólios de ações, com uma diversificação que pode ser vista como abaixo do ideal entre ações domésticas e estrangeiras. Evidencia-se aqui que tanto os *saberes* sobre o conhecimento e a sua falta no caso da assimetria podem ser transformados em novos produtos e serviços, soluções inovadoras diante das situações observadas.

A análise dos fenômenos descritos nos trabalhos premiados do Enanpad, portanto, pode se tornar mais uma ferramenta que compõe o *métier* do trabalhador do conhecimento da Administração e Contabilidade, não só permitindo que decisões importantes sejam referendadas analiticamente, mas também o empoderando para novas ideias e introdução de inovações nas organizações. Segundo Helfat e Peteraf (2015), a heterogeneidade das capacidades cognitivas pode produzir heterogeneidade de capacidades gerenciais dinâmicas entre os altos executivos, o que pode contribuir para o desempenho diferencial das organizações sob condições de mudança.

Sem a confiança gerada também pela experiência, o processo de decisão fica prejudicado e a organização não consegue as respostas necessárias para se manter competitiva na sociedade do conhecimento. Além de decisões rápidas e firmes, o processo de inovação e mudanças em si requer que as organizações não fiquem engessadas em processos burocráticos de tomada de decisão. O trabalhador do conhecimento precisa de um espaço de manobra para realizar suas próprias deliberações e julgamentos. Assim, é essencial que as organizações sejam estruturadas de forma a garantir liberdade suficiente para que o trabalhador do conhecimento possa introduzir, por meio de suas competências, inovações e mudanças nos processos produtivos.

A liberdade de ação no processo decisório se evidencia quando se tem segurança em agir. A segurança, por sua vez, é conquistada através do domínio do conhecimento adquirido, tanto tácito quanto explícito. Em meio à fluidez e velocidade das mudanças dos ambientes, organizações e da própria sociedade, segundo Amboniet *al.* (2012), a complexidade deve ser compreendida como princípio articulador do pensamento, como um pensamento integrador, que une diferentes modos de pensar, permitindo a tessitura comum entre sujeito e objeto, ordem e desordem, estabilidade e movimento, [...] às ações e às interações que tecem a realidade da vida. Além da complexidade, enquanto princípio articulador do pensamento, Ambosiet *al.* (2012) afirmam que [...] a interdisciplinaridade assume grande importância na medida em que identifica e nomeia uma mediação possível entre saberes e competências, garantindo a convivência criativa com as diferenças [...], isto posto dentro do contexto de formação de profissionais da Administração. A prática interdisciplinar representa uma possibilidade pedagógica para instigar, indagar e intervir (AMBOSI *et al.*, 2012, p. 302).

Esta seção foi construída a partir do levantamento apresentado, a seguir, na metodologia de pesquisa.

3. Metodologia

Este trabalho realizou a leitura e reflexão dos artigos premiados no XLIV Encontro da ANPAD - EnANPAD 2020, que se trata do congresso mais importante do país na área da Administração. Este evento está organizado dentro de 11 divisões acadêmicas em que cada uma delas indicou o melhor

trabalho relacionado com o contexto social defendido para a Agenda Global 2030 da Organização das Nações Unidas (ONU) para o alcance de objetivos estabelecidos sobre desenvolvimento sustentável (ODS). Neste congresso foram aprovados entre os 3.162 submetidos, 1.434 trabalhos, isto é, apresentou uma taxa de 45,4% de aprovação.

Assim, entre os 11 trabalhos premiados de cada divisão acadêmica, este estudo focou na leitura, e análise de nove deles, excluindo os das áreas de Ensino e Pesquisa em Administração e Contabilidade, e Estudos Organizacionais. Consideramos que apesar da importância do trabalhador do conhecimento necessitar de entender da pesquisa científica, indo de acordo com a ideia de Migueles (2004), estes dois artigos se aprofundam em dois métodos de abordagem qualitativa que não colaborariam com a proposta deste trabalho.

O quadro 1 apresenta os artigos analisados para este trabalho, com informações sobre os métodos empregados, quantidade de autores e a Instituição de Ensino Superior (IES) do autor principal do estudo.

Quadro 1. Artigos Premiados do EnANPAD 2020 e usados nesta pesquisa (Continua)

Nº	Título	Divisão Acadêmica	Metodologia	Quantidade de Autores	IES do Principal Autor
1	Fostering local and global innovation through absorptive capacity enhancing practices	ESO - Estratégia em Organizações	Survey	1	FDC - Fundação Dom Cabral
2	A atuação de stakeholders em processos de mudança institucional: o caso da normatização da responsabilidade socioambiental do sistema financeiro nacional	APB - Administração Pública	Qualitativa. Estudo de caso. Entrevista. Análise de conteúdo	3	UnB - Universidade de Brasília
3	The triple helix in Brazil: entrepreneurs as the missing helix	ITE - Inovação, Tecnologia e Empreendedorismo	Pesquisa documental	2	USP - Universidade de São Paulo
4	How unethical brands motivate self-interested behavior of consumers	MKT - Marketing	Entrevista	2	UFPR - Universidade Federal do Paraná
5	Mulheres na academia: um estudo sobre o fenômeno queen bee	GPR - Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho	Questionário e conjunto de escalas	3	UFCA - Universidade Federal do Cariri
6	Analysis of psychological disorders in young college students caused by social interaction on Facebook	ADI - Administração da Informação	Survey, Análise fatorial exploratória. Regressão múltipla	4	UNIFESP - Universidade Federal de São Paulo
7	As perspectivas dos gestores e os coststickiness	CON - Contabilidade	Entrevista. Análise de conteúdo. Estatística descritiva	3	UFSC - Universidade Federal de Santa Catarina
8	Os efeitos da dependência nos relacionamentos interorganizacionais: o caso da satisfação no setor de prestação de serviços de logística no Brasil	GOL - Gestão de Operações e Logística	Survey. Escala Likert.	1	UFMG - Universidade Federal de Minas
9	Do Liabilities of Foreignness Affect International Asset Allocation?	FIN - Finanças	Coleta de dados secundários em bases de		FGV/EAESP

		dados, Análise de Regressão Múltipla	
--	--	--	--

Fonte: Elaborado pelos autores com base nos trabalhos premiados no EnANPAD 2020.

3. Considerações Finais

A produção seminal e inovadora de nomes como Peter Drucker entre outros representa uma importante contribuição no desenvolvimento da Administração, como pode ser percebido no decorrer deste texto. Ideias e conceitos discutidos por estes autores, em um contexto político, econômico e social sensivelmente diferente do atual, há mais de 30 anos, continuam reverberando até hoje na produção científica, como constatado pela amostra dos textos analisados do EnANPAD. Argumentamos que esta produção profícua é perenal por realizar uma abordagem diferenciada da Administração, considerando a interdisciplinaridade e a multiplicidade de interpretações e pontos de vista.

Uma leitura ativa, na qual o leitor faz um esforço para buscar uma interlocução com autor, pode revelar que, temáticas aparentemente desconexas, na verdade apresentam inter-relações de conhecimentos e ideias. Assim, os textos considerados, que foram inclusive “aprisionados” e categorizados em finanças, marketing, contabilidades dentre outras *tags*, apresentam *links*, invisíveis em um primeiro momento, mas que saltam aos olhos a partir de uma leitura ativa.

A variada gama dos assuntos abordados nos textos não impede o diálogo entre os diferentes saberes, uma vez que estes compartilham um *commomground* entre si. Conforme discutido, fica evidente que as ideias referentes à sociedade do conhecimento despontam dos trabalhos discutidos. No entanto, a interação entre os textos não fica limitada unicamente a esta abordagem. Direta ou indiretamente, os trabalhos discutidos retornam às perguntas que são a unidade indivisível que está presente em cada um deles e que tem motivado a busca contínua de progresso e desenvolvimento: como as organizações podem maximizar sua produtividade e, conseqüentemente, seus resultados?

A consolidação da sociedade do conhecimento segue mudando a forma como as organizações produzem e se reconfiguram diante de novos contextos sociais. Se a Administração forneceu respostas satisfatórias em importantes momentos da história, como no estabelecimento do livre mercado em contraste ao modo de produção socialista, na produção durante conflitos bélicos mundiais, na reestruturação de nações, dentre outros, é de se esperar que também apresente respostas à altura das transformações advindas da sociedade de transição para o conhecimento. O próprio caráter disruptivo destas transformações leva a crer que as respostas dadas pela Administração na forma como as organizações produzem não são definitivas, sendo sensíveis aos contextos nos quais estão inseridas e delimitadas pela perspectiva adotada pelo pesquisador.

Sendo assim, é possível concluir que a sociedade do conhecimento significa novos desafios para a Administração, e conseqüentemente, para todos os membros de uma organização, que o processo constante de criação-destruição instiga continuamente as mudanças e inovações tão necessárias para a manutenção e sobrevivências das organizações, e ainda, que a formação interdisciplinar do profissional da Administração é uma ferramenta útil na perspectiva de apresentar à sociedade respostas adequadas frente a inconstância e fluidez do mundo atual.

Referências

AMBONI, N.; ANDRADE, R. O. B. D.; LIMA, A.J. D.; MULLER, I.R.F. Interdisciplinaridade e complexidade no curso de graduação em administração. **Cadernos EBAPE. BR**, v. 10, p. 302-328, 2012.

Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/cebape/a/9fKSHfpQm5LfZgtn8NRHnQH/?format=pdf&lang=pt>>.

Acesso em: 03 set. 2022.

AUGIER, M.; TEECE, D. J. Dynamic Capabilities and the Role of Managers in Business Strategy and Economic Performance. **Organization Science**, v. 20, n. 2, p. 410-421, 2009. Disponível em: <<https://pubsonline.informs.org/doi/abs/10.1287/orsc.1090.0424>>

Acesso em: 03 set. 2022.

BARAKAT, Livia Lopes. Fostering local and global innovation through absorptive capacity enhancing practices. **In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO**, 44., 2020, on-line. **Anais eletrônicos** [...]. Maringá: Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, 2020. Disponível em: http://www.anpad.org.br/eventos.php?cod_evento=1&cod_evento_edicao=96. Acesso em: 27 jul. 2021.

CABRAL, D. P.; VIEIRA, D. M.; BENIGNO, G. O. L. A atuação de *stakeholders* em processos de mudança institucional: o caso da normatização da responsabilidade socioambiental do sistema financeiro nacional. **In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO**, 44., 2020, on-line. **Anais eletrônicos** [...]. Maringá: Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, 2020. Disponível em: http://www.anpad.org.br/eventos.php?cod_evento=1&cod_evento_edicao=96. Acesso em: 27 jul. 2021.

DRUCKER, P. F. The new society of organizations. **Havard Business Review**, Cambridge, september-october 1992. Disponível em: <https://hbr.org/1992/09/the-new-society-of-organizations>. Acesso em: 27 jul. 2021.

ESASHIKA, D. S. S.; MASIERO, G. The triple helix in Brazil: entrepreneurs as the missing helix. **In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO**, 44., 2020, on-line. **Anais eletrônicos** [...]. Maringá: Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, 2020. Disponível em: http://www.anpad.org.br/eventos.php?cod_evento=1&cod_evento_edicao=96. Acesso em: 27 jul. 2021.

FARIA, A.A.; CUNHA, J.F. Business History e Historiografia Unilever: Em Busca de Transmodernidade Decolonial. **In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO**, 44., 2020, on-line. **Anais eletrônicos** [...]. Maringá: Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, 2020. Disponível em: http://www.anpad.org.br/eventos.php?cod_evento=1&cod_edicao_subsecao=1726&cod_evento_edicao=106&cod_edicao_trabalho=27807. Acesso em: 27 jul. 2021

FRIZZO, F.; HOEGG, J. J. How unethical brands motivate self-interested behavior of consumers. **In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO**, 44., 2020, on-line. **Anais eletrônicos** [...]. Maringá: Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, 2020. Disponível em: http://www.anpad.org.br/eventos.php?cod_evento=1&cod_evento_edicao=96. Acesso em: 27 jul. 2021.

HELPHAT, C. E.; PETERAF, M. A. Managerial cognitive capabilities and the microfoundations of dynamic capabilities. **Strategic management journal**, v. 36, n. 6, p. 831-850, 2015. Disponível em: <<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/smj.2247>> Acesso em: 03 set. 2022.

MIGUELES, C. **Pesquisa**. Por que Administradores Precisam Entender Disso? Rio de Janeiro: E-papers. 2.ed. 2004. ISBN 85-76500-12-4

NETO, M. B. G.; GRANGEIRO, R. R.; ESNARD, C. Mulheres na academia: um estudo sobre o fenômeno queen bee. *In*: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 44., 2020, on-line. **Anais eletrônicos** [...]. Maringá: Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, 2020. Disponível em: http://www.anpad.org.br/eventos.php?cod_evento=1&cod_evento_edicao=96. Acesso em: 27 jul. 2021.

PINOCHET, L. H. C.; RAGAZZI, K. M.; LOPES, E. L.; HERRERO, EL. Analysis of psychological disorders in young college students caused by social interaction on Facebook. *In*: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 44., 2020, on-line. **Anais eletrônicos** [...]. Maringá: Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, 2020. Disponível em: http://www.anpad.org.br/eventos.php?cod_evento=1&cod_evento_edicao=96. Acesso em: 27 jul. 2021.

REIS, L. S. BORGER, A. RICHARTZ, F. As perspectivas dos gestores e os coststickiness. *In*: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 44., 2020, on-line. **Anais eletrônicos** [...]. Maringá: Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, 2020. Disponível em: http://www.anpad.org.br/eventos.php?cod_evento=1&cod_evento_edicao=96. Acesso em: 27 jul. 2021.

RODRIGUES, A. C. Os efeitos da dependência nos relacionamentos interorganizacionais: o caso da satisfação no setor de prestação de serviços de logística no Brasil. *In*: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 44., 2020, on-line. **Anais eletrônicos** [...]. Maringá: Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, 2020. Disponível em: http://www.anpad.org.br/eventos.php?cod_evento=1&cod_evento_edicao=96. Acesso em: 27 jul. 2021.

SOUZA, L. L. F.; GERHARD, F.; BRITO, E. P. Z. Desafios na formação de profissionais em Administração no Brasil. **Administração: Ensino e Pesquisa**, v. 19, n. 1, p. 1-31, 2018. Disponível em: <<https://www.redalyc.org/journal/5335/533556821009/533556821009.pdf>> Acesso em: 03 set. 2022.

Recebido em: 01 de Outubro de 2022

Aceito em: 10 de Outubro de 2022

Endereço para correspondência:

Nome Luiz Gabriel Martins Correia

email gabriel.martins@ifam.edu.br



Esta obra está licenciada sob uma [Licença Creative Commons Attribution 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)