

CAPITAL SOCIAL E CONHECIMENTO: COMO AS RELAÇÕES INTERPESSOAIS PERMITEM A CRIAÇÃO DO CONHECIMENTO EM UMA EMPRESA DE DESENVOLVIMENTO DE SOFTWARE

CARLOS OLAVO QUANDT ¹

PAULO ROBERTO PEREIRA JUNIOR

ROSILDA DO ROCIO DO VALE

Programa de Pós-Graduação em Administração, Pontifícia Universidade Católica do Paraná –
Curitiba – PR, Brasil

¹ carlos.quandt@pucpr.br

RESUMO

Esta pesquisa apresenta uma verificação empírica, tanto da influência do capital social na criação do conhecimento, quanto o reforço da criação do conhecimento sobre o capital social, em uma empresa de desenvolvimento de software. Para tal verificação, foi adotado como fundamentação teórica, o modelo de Nahapiet e Ghoshal (1998), utilizando de questionários para a mensuração das dimensões relacional, cognitiva e estrutural do capital social, e da atitude e do valor percebido do compartilhamento do conhecimento. Esta verificação obteve como resultados evidências empíricas da influência entre as dimensões do capital social e o compartilhamento do conhecimento.

Palavras-chave: Capital Social, Criação do Conhecimento, Relações interpessoais.

1. INTRODUÇÃO

Ao considerar o conhecimento como insumo para a vantagem competitiva, ou o desenvolvimento de novo conhecimento como meio para a organização alcançar vantagem competitiva, se apresenta como imperativo entender como o conhecimento é criado na organização.

Este conhecimento, que no ambiente organizacional se apresenta tácito nos indivíduos e nos processos da organização, somente passa a ser estrategicamente relevante quando flui

no ambiente organizacional, e a organização realiza a “tarefa de identificar, desenvolver, disseminar e atualizar o conhecimento estrategicamente relevante” de onde “advirão os principais resultados em termos de desempenho superior” (FLEURY; OLIVEIRA JR., 2001).

Para que o conhecimento venha a fluir no ambiente organizacional, as relações interpessoais são percebidas como mecanismos de transformação do conhecimento tácito presente nos indivíduos e nos processos da organização, em conhecimento explícito, que se permite fluir no ambiente organizacional, permitindo à organização obter, por meio deste conhecimento, o desempenho superior tão esperado.

Ao tratar as relações interpessoais na criação do conhecimento, se possibilita o uso do termo capital social, dadas as reflexões de Bourdieu (1986) e Lin (1999), nas quais, o capital social é apresentado como a posse de relações interpessoais, que permite a mobilização de recursos, tanto tangíveis quanto intangíveis, sendo um destes recursos, o conhecimento.

Esta relação entre o capital social e o conhecimento também pode ser abstraída da teoria da criação do conhecimento de Nonaka e Takeuchi (1997; 2007), que conforme a descrição de Nonaka, Toyama e Hirata (2011), o processo de criação do conhecimento “se inicia com a socialização dos indivíduos, avança para a externalização dentro dos grupos, para a combinação nas organizações e, então, volta para internalização nos indivíduos”. Este processo de criação do conhecimento denota uma íntima relação com o capital social, sendo as relações interpessoais – inerentes ao capital social – atuando como mecanismos para a mobilização do conhecimento, ou seja, permite o compartilhamento do conhecimento entre os indivíduos.

As conexões entre o capital social e o conhecimento são amplamente discutidas e de forma mais aprofundada, pelas reflexões teóricas de Nahapiet e Ghoshal (1998) – que mesmo limitando a definição de capital intelectual como sinônimo de conhecimento – apresentam um modelo para a compreensão de como o capital social – em suas dimensões – e o conhecimento estão inter-relacionados.

O modelo apresentado por Nahapiet e Ghoshal (1998) foi utilizado conseqüentemente por diversos estudos, dentre os quais se destacam a pesquisa de Tsai e Ghoshal (1998), e a releitura do modelo de Nahapiet e Ghoshal (1998) por parte de Davenport e Holsapple (2011).

A pesquisa de Tsai e Ghoshal (1998) utiliza das dimensões de capital social desenvolvidas no modelo Nahapiet e Ghoshal (1998), como relacionadas com a troca e combinação de recursos, tendo esta troca e combinação de recursos percebida na criação de valor por meio da inovação nas redes de unidades de negócio, corroborando com o entendimento do capital social como forma de mobilizar recursos, e a mobilização destes recursos para o desenvolvimento de inovação. A pesquisa de Tsai e Ghoshal (1998) não utilizou unicamente do recurso ‘conhecimento’ ou ‘informação’, como recurso mobilizado por meio do capital social, mas utilizou de outros recursos como, produtos, suporte e pessoas, e também não apresentaram uma distinção destas categorias de mobilização de recursos como influência sobre o desenvolvimento de inovação. Desta forma, a pesquisa de Tsai e Ghoshal (1998) não contribuiu integralmente com o modelo apresentado por Nahapiet e Ghoshal (1998), por não destacar a mobilização do conhecimento de forma distinta em comparação à mobilização de outros recursos, também por não apresentar o desenvolvimento de inovação – como resultado da mobilização dos recursos – como forma de reforçar as dimensões do capital social.

De forma a permitir uma nova contribuição empírica ao modelo de Nahapiet e Ghoshal (1998), este estudo apresenta as dimensões do capital social influenciando as atitudes dos funcionários – no que se refere ao compartilhamento do conhecimento –, e o valor percebido pelo compartilhamento do conhecimento – este último, como forma a reforçar as dimensões relacional e cognitiva do capital social.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

A fundamentação teórico-empírica desta pesquisa procura abordar temáticas fundamentais para o estudo e apresentar os principais conceitos referentes à criação do conhecimento, às dimensões do capital social e às conexões dimensões do capital social com a criação do conhecimento.

2.1. A criação do conhecimento

Para permitir o entendimento da teoria da criação do conhecimento, se faz necessária a compreensão do que é o conhecimento, e conforme a reflexão de Nonaka e Takeuchi (1997), além da própria compreensão do que é o conhecimento, diferenciando-o de informação, visto que estes são “usados com frequência como termos intercambiáveis”, sendo um exemplo

deste intercâmbio, que “o conhecimento pode ser entendido também como informação associada à experiência, intuição e valores” (FLEURY; OLIVEIRA JR., 2001).

Nesta reflexão de Nonaka e Takeuchi (1997), o conhecimento está relacionado às crenças e valores – como fator cultural –, e diz respeito à ação, ou seja, possui alguma finalidade, e semelhante à informação, possui um determinado significado. Este elemento crença ou “crença justificada” permite a compreensão de que a visão de conhecimento na teoria da criação do conhecimento não possui preocupação com o conhecimento ser reconhecido como “verdade”, mas uma preocupação para com os sistemas de valor do indivíduo, já a informação como elemento dotado de significado e capaz de ser transmitido.

De acordo com Fleury e Oliveira Jr. (2001), se entende o conhecimento da empresa como “fruto das interações que ocorrem no ambiente de negócios e que são desenvolvidas por meio de processos de aprendizagem” e função da gestão do conhecimento como “tarefa de identificar, desenvolver, disseminar e atualizar o conhecimento estrategicamente relevante para a empresa, seja por meio de processos internos, seja por meio de processos externos às empresas”, de forma a tratar o conhecimento, como “principal ativo estratégia” de onde “advirão os principais resultados em termos de desempenho superior”.

Um aspecto importante da teoria da criação do conhecimento de Nonaka e Takeuchi (1997; 2007) é a reflexão de que não somente o ambiente externo da organização, que permite a organização processar informações “para se adaptar a novas circunstâncias”, como importante para a criação do conhecimento, mas também o ambiente interno adquire importância, numa visão “de dentro para fora, a fim de redefinir tanto os problemas quanto as soluções e, nesse processo, recriar seu meio”.

Esta perspectiva do ambiente interno é preponderante nas dimensões epistemológicas e ontológicas de Nonaka e Takeuchi (1997; 2007), sendo o ponto de partida para a criação do conhecimento da organização iniciar pelo tácito e individual, e por meio de um movimento em “espiral”, o conhecimento fluir, ser articulado e ampliado através da organização, ou seja, na dimensão epistemológica, o conhecimento partir do tácito para o explícito, e na dimensão ontológica, partir do indivíduo para o grupo, do grupo para a organização, e da organização para as relações interorganizacionais.

Nonaka e Takeuchi (1997) classificam o conhecimento em tácito e explícito, sendo o conhecimento tácito “pessoal, específico ao contexto e, assim, difícil de ser formulado e

comunicado”, e o conhecimento explícito apresentado como “codificado”, sendo “transmissível em linguagem formal e sistemática”. Nesta perspectiva, considera que o conhecimento é “criado e expandido através da interação social entre o conhecimento tácito e o conhecimento explícito”.

O modelo de Nonaka e Takeuchi (1997) a respeito da criação do conhecimento, denominado SECI (Socialização, Exteriorização, Combinação, Interiorização), conforme Nonaka, Toyama e Hirata (2011), é um processo que “se inicia com a socialização dos indivíduos, avança para a externalização dentro dos grupos, para a combinação nas organizações e, então, volta para internalização nos indivíduos”.

De forma integral, o modelo de Nonaka e Takeuchi (1997) a respeito da criação do conhecimento, considera as relações interpessoais como mecanismos para o conhecimento fluir na organização, e criar novo conhecimento, conhecimento este que pode permitir a organização se adaptar às novas circunstâncias do ambiente, assim como obter desempenho superior.

2.2. O capital social

Ao classificar as formas do capital, Bourdieu (1986) descreve: O capital econômico como convertido em dinheiro imediatamente ou indiretamente, por meio dos direitos de propriedade. O capital cultural pode se apresentar na condição de incorporado, ou seja, na forma de conhecimentos e habilidades dos indivíduos, que permite este capital ser compartilhado/socializado, para assim ser convertido em dinheiro. O capital cultural também pode ser objetificado, ou seja, de forma a explicitar um conhecimento, por exemplo, livros e pinturas, que permite este capital ser transferível. E também o capital cultural pode ser institucionalizado, por meio de títulos e diplomas, que para serem adquiridos o indivíduo faz uso de um dado investimento, e após ser adquirido, pode ter seu retorno financeiro por meio da utilização intermediada por este título ou diploma. Já o capital social, nesta reflexão é visto como a posse de relações – formais ou informais – que permite a mobilização de crédito para um determinado ganho.

A reflexão de Coleman (1988) a respeito do capital social considera esta forma de capital como um recurso do indivíduo, que pode ser maximizado e utilizado para permitir determinadas ações do indivíduo na estrutura social. Nesta reflexão, o capital social pode se apresentar como relações de confiança, relações de autoridade, potencial ou acesso a

informações, normas/prescrições da estrutura social, ou relações devido às organizações sociais.

Na reflexão de Burt (1987; 1997; 2005), o capital social é a vantagem criada pelo indivíduo por meio de sua posição da estrutura de relacionamentos, ou seja, o valor do capital social é relativo aos benefícios que o indivíduo possui por meio do uso que ele faz das redes de relações. Nesta reflexão, a estrutura social pode apresentar “buracos estruturais”, que permitem certos indivíduos intermediarem relações, obtendo ganhos respectivos à utilização de seu papel como intermediador. Desta forma, não somente as relações “fechadas” entre os indivíduos podem transformar o capital social, caracterizado pelas relações, em ganhos, mas também as “pontes” feitas entre os indivíduos na estrutura social são capazes de garantir ganhos aos indivíduos, assim como às organizações.

Na reflexão de Lin (1999), considera-se o capital social como o acesso aos recursos permitidos por meio das relações sociais, sejam estas diretas ou indiretas, podem permitir a mobilização destes recursos para determinados retornos instrumentais, como ganhos financeiros, poder e reputação, ou retornos expressivos, como saúde física e mental e satisfação.

De forma a conciliar as várias perspectivas a respeito do capital social, são classificadas estas perspectivas em duas tradições (WELLMAN, 1983; MORAN, 2005): A imersão estrutural, que diz a respeito da posição do indivíduo na rede de relações e configuração da rede de relações (BURT, 1997; 2005; WASSERMAN; FAUST, 1994; LIN, 1999). A imersão relacional, que diz a respeito do conteúdo das relações, como confiança, normas e obrigações (BOURDIEU, 1980; 1986; 2012; COLEMAN, 1988).

A partir destas tradições, Ghoshal e Nahapiet (1998) conceituam três dimensões do capital social relacionadas à criação do conhecimento, sendo a dimensão estrutural respectiva à tradição a respeito da posição do indivíduo na rede de relações e configuração da rede de relações, e as dimensões relacional e cognitiva respectivas às reflexões a respeito do conteúdo das relações.

Em síntese, o capital social se refere tanto a estrutura das relações, quanto ao conteúdo destas relações, que se permitem manipular pelos indivíduos, de forma a mobilizar recursos com a finalidade de obter ganhos conforme seus interesses.

2.3. A dimensão relacional do capital social e a criação do conhecimento

Para Chow e Chan (2008) a dimensão relacional se refere ao nível de confiança desenvolvido entre as pessoas durante as interações, sendo este nível de confiança descrito a partir de normas, obrigações, confiança e identificação sensibilização de atores em relação a seus objetivos coletivos.

Chow e Chan (2008) sugerem que a confiança social ou confiança mútua entre os membros de uma organização é um dos muitos fatores críticos para o sucesso na criação do conhecimento. Nesta reflexão, a confiança, em uma organização, melhora a interação entre os membros da organização, de forma a permitir que estes membros possam aprender uns com os outros, compartilhando conhecimento. Desta forma, o nível de confiança influencia as expectativas de haver um comportamento positivo por parte daquele que recebe desta confiança, criando assim uma relação positiva entre a confiança e o compartilhamento do conhecimento. A partir desta reflexão, o compartilhamento do conhecimento é mais propenso a existir entre indivíduos confiáveis, permitindo a seguinte hipótese:

H1 – A confiança está positivamente relacionada com a atitude de compartilhar conhecimento.

2.4. A dimensão cognitiva do capital social e a criação do conhecimento

Segundo Tsai e Ghoshal (1998), a visão compartilhada, como parte da dimensão cognitiva do capital social, incorpora os objetivos coletivos e as aspirações dos membros de uma organização. Quando os membros da organização têm as mesmas percepções sobre como interagir com o outro, eles podem evitar possíveis mal-entendidos na comunicação, além de terem mais oportunidades para trocar ideias ou compartilhar outros recursos livremente. Além disso, os objetivos e interesses comuns que compartilham ajudá-los a ver o valor potencial de sua troca destes recursos.

Desta forma, a visão compartilhada, por permitir estas trocas de ideais entre os indivíduos, habilita a seguinte hipótese:

H2 – A visão compartilhada está positivamente relacionada com a atitude de compartilhar conhecimento.

2.5. A dimensão estrutural do capital social e a criação do conhecimento

Para Chow e Chan (2008), a dimensão estrutural envolve as relações sociais cujas conexões podem ser mensuradas por meio de padrões da estrutura da rede, assim como a densidade, conectividade e hierarquia, tornando possível verificar como os indivíduos se relacionam.

No que diz respeito a esta dimensão do capital social, Dekker e Hendriks (2011) relacionam a estrutura social com os processos de geração, transferência e retenção do conhecimento, permitindo uma reflexão a respeito de como a dimensão estrutural do capital social pode permitir mecanismos para a criação do conhecimento nas organizações.

Para Dekker e Hendriks (2011), a centralidade, como uma das formas da estrutura social, considera a posição do indivíduo como conectado a muitos outros indivíduos como elemento potencial para a comunicação, de forma a favorecer o compartilhamento do conhecimento. Esta centralidade, fundamentada nos conceitos desenvolvidos por Freeman (1978) e Wasserman e Faust (1994), também permite identificar no posicionamento dos atores nas redes, os padrões de comportamento. Também, conforme Freeman (1978), a centralidade nas relações caracteriza o envolvimento de um dado indivíduo em uma rede, pode denotar a importância e influência que este possui. Estas reflexões sobre a centralidade e o compartilhamento do conhecimento, permitem a seguinte hipótese:

H3 – A centralidade está positivamente relacionada com a atitude de compartilhar conhecimento.

2.6. A criação do conhecimento sobre o capital social

Como forma a contribuir com a reflexão de Nahapiet e Ghoshal (1998), a respeito da criação do conhecimento como forma de reforço ao capital social, visto que, conforme Bourdieu (1986), o capital social aumenta com o uso, diferente do capital econômico, permitindo o entendimento de que a ação de compartilhar conhecimento, e pela percepção do valor obtido do compartilhamento do conhecimento, reforça o capital social. É possível considerar que as dimensões cognitiva e relacional são reforçadas pelo valor percebido pelos indivíduos a respeito dos conhecimentos compartilham entre si, aumentando a confiança para com aqueles com os quais interagem e também, melhorando a percepção sobre como interagir uns com os outros, permitindo as seguintes hipóteses:

H4 – A confiança é reforçada pelo valor percebido do compartilhamento do conhecimento.

H5 – A visão compartilhada é reforçada pelo valor percebido do compartilhamento do conhecimento.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para a presente pesquisa, foram adotados procedimentos metodológicos que condizem ao caráter explicativo descritivo da pesquisa, sob uma abordagem quantitativa, utilizando de questionários para a coleta de dados, os *softwares* UCINET (BORGATTI; EVERETT; FREEMAN, 2002) – para a mensuração da centralidade dos indivíduos na rede de relações –, NetDraw (BORGATTI, 2002) – para a representação e análise gráfica das redes –, IBM SPSS Statistics – para a análise, tanto dos dados coletados por meio dos questionários, quanto dos dados obtidos da análise das redes de relações.

A coleta de dados por meio de questionários se deu por conveniência, em uma empresa de pequeno porte, que atua na área de Tecnologia da Informação, especificamente no desenvolvimento e suporte de softwares customizáveis. Esta empresa está localizada na cidade de Curitiba e possui mais de oito anos de atuação no mercado nacional e em expansão no mercado internacional, contando com 27 membros, dentre os quais todos participaram da pesquisa, respondendo os questionários, bem como o diretor da empresa.

Os questionários, de caráter quantitativo, permitiram a descrição das cinco principais relações interpessoais de cada funcionário na organização, onde cada funcionário citou o nome de cinco colegas de trabalho, ordenando-os de acordo com a intensidade de interações durante o período de trabalho, resultando em 135 observações.

Para as alternativas dos questionários, utilizou de uma matriz com uma série de afirmativas relacionada com a concordância do funcionário respondente para cada uma das cinco principais relações interpessoais, de acordo com a intensidade de interações durante o período de trabalho, que foram requisitadas no início do questionário.

Para a especificação da concordância, foi adotada a escala Likert de cinco pontos, sendo o valor ‘1’ para ‘discordo totalmente’, ‘2’ para ‘discordo parcialmente’, ‘3’ para ‘nem discordo/nem concordo’, ‘4’ para ‘concordo parcialmente’, ‘5’ para ‘concordo totalmente’.

Uma série de afirmativas foi utilizada de forma a descrever a dimensão relacional e cognitiva do capital social, respectivamente, visão compartilhada e confiança, e os elementos condizentes à criação do conhecimento por meio da relação interpessoal, e também afirmativas que buscaram verificar como o compartilhamento do conhecimento reforça os aspectos da dimensão relacional e cognitiva do capital social.

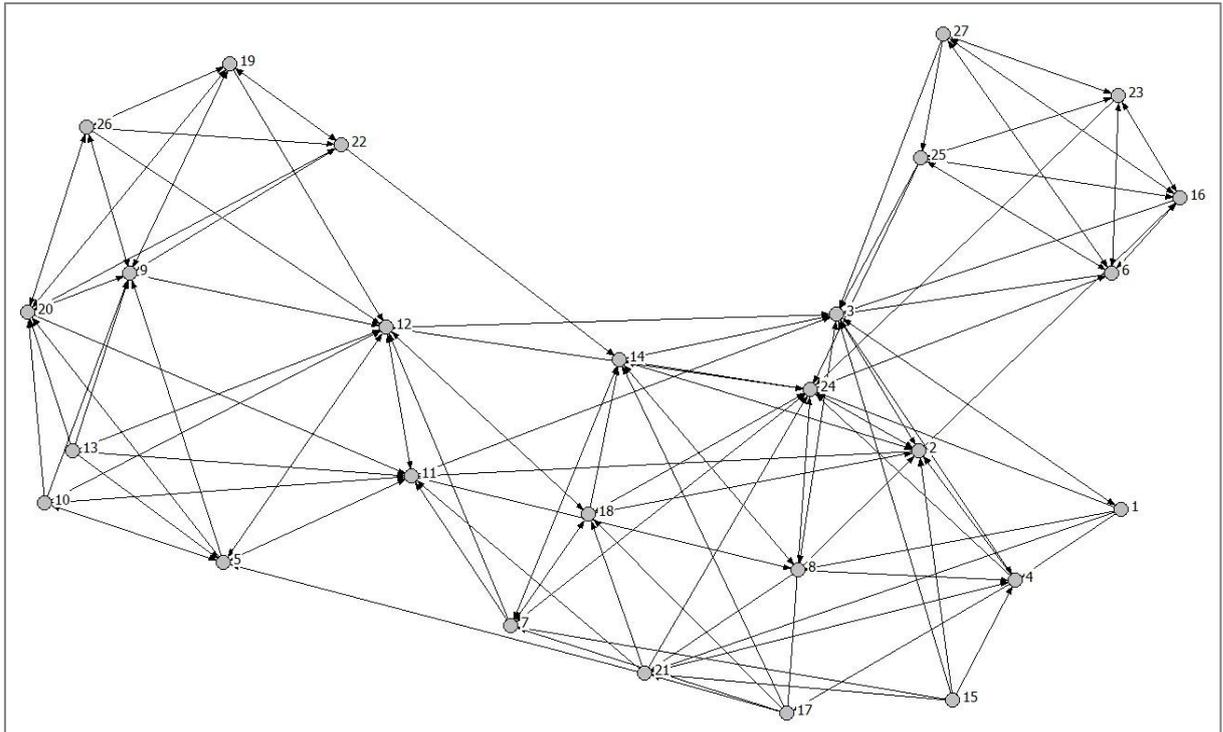
Para a mensuração da visão compartilhada na relação interpessoal, foi utilizada como a concordância a respeito da afirmativa “temos perspectivas semelhante a respeito do trabalho”, para mensurar a confiança, utilizou-se da afirmativa “eu sei que posso confiar nas capacidades e no comprometimento dele (a) para com o trabalho”, sendo estes elementos respectivos às dimensões cognitiva e relacional do capital social.

Para a mensuração da atitude de compartilhar conhecimento na relação interpessoal, utilizou-se da afirmativa “frequentemente, eu converso com ele (a) para esclarecer dúvidas, desenvolver ideias e soluções”, a afirmativa “As conversas com ele (a) para esclarecer dúvidas, desenvolver ideias e soluções, me permitem resultados satisfatórios na realização do meu trabalho” foram utilizadas respectivamente para a mensuração da atitude e do valor percebido do compartilhamento do conhecimento.

As afirmativas “as conversas com ele (a) para esclarecer dúvidas, desenvolver ideias e soluções, me permitem desenvolver uma perspectiva semelhante à dele a respeito do trabalho” e “as conversas com ele (a) para esclarecer dúvidas, desenvolver ideias e soluções, me motivam a confiar mais nas capacidades e comprometimento dele (a)”, foram utilizadas para mensurar como as dimensões (relacional e cognitiva) do capital social são reforçada a partir da utilização do capital social para o compartilhamento do conhecimento.

Para obter dados da dimensão estrutural do capital social (centralidade), foi utilizado o *software* UCINET, que permitiu a mensuração das características estruturais de cada funcionário da organização a partir da análise de rede, que foi desenvolvida a partir da menção dos nomes dos funcionários, os quais formaram os 135 relacionamentos interpessoais, conforme a Figura 1.

Figura 1. Estrutura social da organização



4. ANÁLISE DOS DADOS

Para análise dos dados, foram cruzados dados da dimensão estrutural do capital social obtidos pela análise da rede no *software* UCINET com os dados obtidos a partir dos questionários. Sobre os dados, foi utilizada a correlação de Pearson do *software* IBM SPSS Statistics, conforme a Tabela 1.

A dimensão relacional do capital social, representada pela variável confiança na Tabela 1, se apresentou como significativa em sua relação para com a atitude de compartilhar conhecimento e o valor percebido do compartilhamento do conhecimento, confirmando a Hipótese 1, a qual se afirma uma correlação positiva significativa entre a confiança e a atitude de compartilhar conhecimento.

A dimensão cognitiva do capital social, representada pela variável visão na Tabela 1, se apresentou como significativa em sua relação com a atitude de compartilhar conhecimento e o valor percebido do compartilhamento do conhecimento, confirmando a Hipótese 2.

A dimensão estrutural do capital social, representada pela variável centralidade na tabela 1, não se apresentou como significativa em sua relação com a atitude de compartilhar

conhecimento e o valor percebido do compartilhamento do conhecimento, não confirmando a Hipótese 3.

O reforço à dimensão relacional do capital social a partir do valor percebido do compartilhamento do conhecimento, representada pela variável ‘Ref. Confiança’ na Tabela 1, apresentou uma forte correlação positiva e significativa na análise, confirmando a Hipótese 4.

O reforço à dimensão cognitiva do capital social a partir do valor percebido do compartilhamento do conhecimento, representada pela variável ‘Ref. Visão’ na Tabela 1, apresentou uma forte correlação positiva e significativa na análise, confirmando com a Hipótese 5.

Tabela 1. Correlação de Pearson

		Média	Desvio Padrão	1	2	3	4	5	6
1	Visão	3.96	1.10						
2	Confiança	4.39	0.83	0.435 ***					
3	Centralidade	6.63	2.59	-0.192 **	-0.197 **				
4	Atitude	4.15	1.02	0.353 ***	0.224 ***	-0.081			
5	Valor Percebido	4.20	1.02	0.334 ***	0.464 ***	-0.076	0.675 ***		
6	Ref. Visão	3.88	0.97	0.459 ***	0.457 ***	-0.134	0.305 ***	0.431 ***	
7	Ref. Confiança	4.04	1.09	0.407 ***	0.476 ***	-0.129	0.410 ***	0.615 ***	0.548 ***

*: Sig. <1.0, **: Sig. <0.5, ***: Sig. <0.1

5. RESULTADOS

O suporte à Hipótese 2, permitem o entendimento de como a visão compartilhada, apresentadas por Tsai e Ghoshal (1998) como importantes elementos da dimensão cognitiva do capital social a respeito da interação dos indivíduos, permitindo mais oportunidades para a

troca do conhecimento, assim como a perceber o valor potencial da troca e combinação de recursos, no caso, conhecimentos. A importância desta hipótese se dá principalmente ao fato que na pesquisa de Tsai e Ghoshal (1998), a visão compartilhada não se apresentou como significativa para a troca e combinação de recursos genéricos, mas conforme os aspectos desta pesquisa, se permitiu a corroboração da correlação entre a visão compartilhada e a troca e combinação do conhecimento, contribuindo com o modelo de Nahapiet e Ghoshal (1998).

O suporte às Hipóteses 4 e 5, permitem a corroboração da reflexão de Nahapiet e Ghoshal (1998), a respeito da criação do conhecimento como forma de reforço ao capital social, que mesmo estando presente no modelo desenvolvido pelas pesquisadoras, não foi considerado nas pesquisas de Tsai e Ghoshal (1998) e Chow e Chan (2008), também permitindo o entendimento sustentado por Bourdieu (1986), que o capital social aumenta com o uso.

O suporte às Hipóteses 1 e 2, condizentes com elementos da dimensão relacional e cognitiva do capital social, permitem a reflexão de que a confiança e a visão compartilhada sejam elementos importantes para o compartilhamento do conhecimento

O não suporte à Hipótese 3, condizente com a forma de mensuração da dimensão estrutural do capital social na presente pesquisa, que nas pesquisas de Tsai e Ghoshal (1998) e de Chow e Chan (2008), foram apresentadas como significantes, mas sob outras formas de mensuração da dimensão estrutural do capital social como correlacionada à atitude de troca e combinação de recursos.

Porém a análise dos dados permite a corroboração de outras reflexões apresentadas por Tsai e Ghoshal (1998) sobre a correlação da visão compartilhada, confiança e a dimensão estrutural do capital social, que se mostraram correlacionadas significativamente conforme a análise dos dados da Tabela 1.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conforme as expectativas de contribuir empiricamente com o modelo de Nahapiet e Ghoshal (1998) de forma integral, a presente pesquisa conseguiu apresentar o desenvolvimento do conhecimento como forma de reforço à dimensão relacional do capital social, relação não considerada em pesquisas anteriores (TSAI; GHOSHAL, 1998; CHOW;

CHAN, 2008). Contribuindo com o entendimento sustentado por Bourdieu (1986), que o capital social aumenta com o uso, e com a reflexão de Nahapiet e Ghoshal (1998), que o capital social e o conhecimento estão inter-relacionados.

Também se mostrou possível subjugar as deficiências operacionais a respeito da mensuração da dimensão estrutural do capital social de pesquisas anteriores (CHOW; CHAN, 2008), por meio da mensuração da centralidade dos indivíduos na rede de relações. Entretanto, a centralidade não apresentou relevância direta no desenvolvimento do conhecimento na organização, mas apresentou-se significativamente relacionada à dimensão relacional e cognitiva do capital social, mesmo que negativamente – de forma que quão mais central o indivíduo na rede de relações, menor sua percepção sobre a confiança e a visão compartilhada que ele estabelece com os outros indivíduos.

Como a contribuição às organizações, esta pesquisa apresenta evidências de como a confiança e a visão compartilhada – respectivas às dimensões cognitiva e relacional do capital social – permitem atitudes positivas a respeito do compartilhamento do conhecimento, e como o valor percebido pelo compartilhamento do conhecimento reforça os relacionamentos dentro das organizações. Por estas evidências, as organizações podem adotar estratégias para estimular a visão compartilhada e relações de confiança entre os funcionários, permitindo mecanismos para o conhecimento fluir na organização, e criar novo conhecimento – conhecimento este que pode permitir a organização se adaptar às novas circunstâncias do ambiente, assim como obter desempenho superior –, também reforçando a visão compartilhada e relações de confiança entre os funcionários.

A partir desta pesquisa, percebeu-se que é possível utilizar da análise de rede para a mensuração dimensão estrutural do capital social, com a finalidade de verificar relações entre esta dimensão com as dimensões relacional e cognitiva do capital social, assim como relação com o desenvolvimento do conhecimento nas organizações. Permitindo que em novas pesquisas sejam considerados outros elementos da dimensão estrutural para expansão do modelo de Nahapiet e Ghoshal (1998).

Em futuras pesquisas, também se considera imprescindível ampliar o número de indivíduos participantes e/ou organizações participantes, para uma análise mais robusta, além de validar as relações observadas neste estudo em outros contextos.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BORGATTI, S. P. **NetDraw Software for Network Visualization**. [S.l.]: Lexington, KY: Analytic Technologies, 2002.
- BORGATTI, S. P.; EVERETT, M. G.; FREEMAN, L. C. **Ucinet for Windows: Software for Social Network Analysis**. [S.l.]: Harvard, MA: Analytic Technologies, 2002.
- BOURDIEU, P. Le capital social: Notes provisoires. **Actes de la recherche en sciences sociales**, Paris, v. 31, p. 2-3, 1980.
- BOURDIEU, P. The forms of capital. In: RICHARDSON, J. **Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education**. Greenwood, New York: [s.n.], 1986. p. 241-258.
- BOURDIEU, P. O capital social: Notas provisórias. In: BOURDIEU, P. **Escritos de Educação**. Petrópolis: Editora Vozes, 2012. Cap. 3.
- BURT, R. S. Social contagion and innovation: Cohesion versus structural equivalence. **American Journal of Sociology**, v. 92, n. 6, p. 1287-1335, 1987.
- BURT, R. S. The contingent value of social capital. **Administrative Science Quarterly**, v. 42, p. 339-365, 1997.
- BURT, R. S. **Brokerage and Closure: An Introduction to Social Capital**. New York: Oxford University Press, 2005.
- CHOW, W. S.; CHAN, L. S. Social network, social trust and shared goals in organizational knowledge sharing. **Information & Management**, v. 45, p. 458-465, 2008.
- COLEMAN, J. Social Capital in the Creation of Human Capital. **The American Journal of Sociology**, v. 94, p. S95-S120, 1988.
- DAVENPORT, D. L.; HOLSAPPLE, C. W. Social Capital Knowledge. In: SCHWARTZ, D. G.; TE'ENI, D. **Encyclopedia of Knowledge Management**. 2nd. ed. [S.l.]: IGI Global, 2011. p. 822-832.
- DEKKER, D. J.; HENDRIKS, P. H. J. Social Network Analysis. In: SCHWARTZ, D. G.; TE'ENI, D. **Encyclopedia of Knowledge Management**. 2nd. ed. [S.l.]: Idea Group Reference, 2011. p. 818-825.

- FLEURY, M. T. L.; OLIVEIRA JR., M. M. **Gestão estratégica do conhecimento: Integrando aprendizagem, conhecimento e competências.** São Paulo: Atlas, 2001.
- FREEMAN, L. C. Centrality in social networks conceptual clarification. **Social Networks**, Netherlands, v. 1, p. 215-239, 1978.
- LIN, N. Building a Network Theory of Social Capital. **Connections**, v. 22, n. 1, p. 28-51, 1999.
- MORAN, P. Structural vs Relational Embeddedness: Social capital and managerial performance. **Strategic Management Journal**, v. 26, p. 1129-1151, 2005.
- NAHAPIET, J.; GHOSHAL, S. Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage. **The Academy of Management Review**, v. 23, n. 2, p. 242-266, 1998.
- NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. **Criação do conhecimento na empresa: Como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação.** [S.l.]: Campus, 1997.
- NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. **Gestão do conhecimento.** São Paulo: Bookman, 2007.
- NONAKA, I.; TOYAMA, R.; HIRATA, T. **Managing Flow: Teoria e casos de empresas baseadas no conhecimento.** São Paulo: Bookman, 2011.
- TSAI, W.; GHOSHAL, S. Social Capital and Value Creation: The Role of Intrafirm Networks. **The Academy of Management Journal**, v. 41, n. 4, p. 464-476, 1998.
- WASSERMAN, S.; FAUST, K. **Social Network Analysis: Methods and Applications.** 1. ed. [S.l.]: Cambridge University Press, 1994.
- WELLMAN, B. Network Analysis: Some Basic Principles. **Sociological Theory**, v. 1, p. 155-200, 1983.