

Capital humano: o diferencial de sucesso entre as organizações

Sidnei Dalberto Bento

Resumo

A era da globalização é marcada constantemente, e cada vez mais pelo desenvolvimento tecnológico, que é caracterizado pela chamada tecnologia da Informação, onde a valorização do capital humano é tão importante quanto o capital financeiro, pois a tecnologia atual é cada vez mais complexa e voltada ao crescimento de mercados, e ao desenvolvimento de novos produtos e processos.

Neste contexto, é fundamental o desenvolvimento do potencial humano existente nas organizações, visto que, através dele, as organizações poderão tornar-se cada vez mais competitivas, devendo assim buscar feed-backs que tornem esse capital humano comprometido e envolvido com as políticas e objetivos da organização.

O comprometimento do capital humano é fator fundamental de sucesso para as organizações, sendo importante para identificar as oportunidades que surgem e que possam corresponder aos seus objetivos pessoais e profissionais, de forma a superar as ameaças ou dificuldades.

Palavras-chaves: Capital humano; Organizações; Comportamento humano; Qualidade de vida.

Abstract: The age of globalization is constantly and progressively characterized by technological development. Such development is featured by the so-called Information Technology in which valuing human capital is as important as valuing financial capital, for the present technology has become more and more complex and focused on market growth and the development of new products and processes. In this context, it is very important to develop human potential existing in organizations because they might become more competitive, and to search for feedback in order to keep human capital engaged with the policies and goals of the organization. The engagement of human capital is essential for the success of the organization as it is important for the identification of opportunities, achievement of personal and professional goals and overcoming of threats and difficulties.

Keywords: Human capital; Organizations; Human behavior; Quality of life.

1 Origem das organizações

Durante a segunda metade do século XVIII, na Inglaterra, uma série de transformações no processo de produção de mercadorias, deu origem ao que se convencionou chamar de primeira Revolução Industrial por volta de 1750 até 1860, período caracterizado pela passagem da manufatura para a mecanização da indústria e da agricultura; invenção da máquina a vapor; o desenvolvimento do sistema fabril e a evolução acelerada do transporte e da comunicação.

A segunda Revolução Industrial (por volta de 1860 a 1914) foi uma época profundamente diferente, marcada por grandes fenômenos, tais como o aperfeiçoamento da produção de aço e do dínamo; utilização de novas fontes de energia (petróleo, elétrica); invenção do motor de combustão; evolução nos transportes (navios, locomotivas a óleo); invenção do automóvel; do avião; evolução nas comunicações; introdução de máquinas automáticas; desenvolvimento do setor fabril; divisão do trabalho; especialização; produção em larga escala; e desenvolvimento de novas formas da organização capitalista.

Antes desse processo, eram as oficinas artesanais que produziam parte das mercadorias consumidas na Europa. Com o advento da industrialização os artesãos passam a operários, desenvolvendo seu trabalho através das máquinas, produzindo, assim, com mais rapidez, em maior quantidade e com melhor qualidade, possibilitando com isso redução nos custos.

Com a concentração das indústrias, e conseqüentemente a migração de mão-de-obra dos campos para os centros industriais, houve um aumento da população nas cidades, que cresceram desordenadamente, sem condições mínimas de saúde, moradia, educação e lazer, provocando uma grande desigualdade social.

O novo sistema industrial solidifica o capitalismo, transformando as relações sociais, e criando uma nova classe social: o proletariado. Os empresários (capitalistas) são

os proprietários dos capitais e bens produzidos pelo trabalho. Os operários, proletários ou trabalhadores assalariados, possuem apenas sua força de trabalho e a vendem aos empresários para produzir mercadorias em troca de salários.

Surge, então, a exploração do trabalho. Os empresários impõem duras condições de trabalho aos operários sem aumentar os salários, para assim aumentar a produção e garantir uma margem de lucro crescente. A disciplina é rigorosa, em algumas fábricas as jornadas de trabalho ultrapassam 15 horas, os descansos e férias não são cumpridos e mulheres e crianças não têm tratamento diferenciado.

Para compreender como se chegou à valorização do ser humano nas organizações foi preciso um estudo sobre algumas teorias da administração, baseadas nas necessidades de solucionar o aparecimento dos problemas decorrentes de cada época, visando o aprimoramento das técnicas e estratégias para o desenvolvimento da ação empresarial.

O avanço das ciências humanas, como a psicologia, sociologia e psicologia do trabalho, trouxeram grandes influências na abordagem humanística da administração e visaram à humanização do trabalho.

A tendência mais humanística surgiu por volta da década de 30, com Elton Mayo. Para ele o trabalho era uma atividade grupal onde a produção dependia das normas dos grupos e não de incentivos materiais. Nesta visão o homem passou a ser visto como um “ser social” e sua motivação é a necessidade de estar sempre em companhia de outras pessoas e de ser reconhecido.

A Teoria das Relações Humanas constatou que o homem tem algumas necessidades básicas e quando estas são satisfeitas, surge outra em seu lugar e isso motiva o comportamento humano. Essas necessidades básicas são fisiológicas, psicológicas e de auto-realização.

Segundo Chiavenato (1993), a Teoria das Relações Humanas criou uma nova linguagem administrativa, passou-se a falar em motivação, liderança, comunicação, organização informal e dinâmica de grupo.

A organização informal surgiu da necessidade humana de se relacionar em grupo, não podendo ser excluída do estudo do comportamento dos indivíduos e nem da análise ambiental.

2 A industrialização no Brasil

O Brasil era um país propício à industrialização, possuía recursos naturais abundantes, e a industrialização seria uma forma de valorizar, ainda mais, suas riquezas. Havia também um grande número de artesãos, os quais poderiam contribuir para o processo industrial. No entanto, verificou-se o fracasso dos esforços industrializantes brasileiros. Isto se deu basicamente na crença de que o país era e deveria continuar sendo essencialmente agrícola; assim sendo, os esforços para o crescimento da economia passavam quase que exclusivamente pelas reaplicações do café. Outro fator era a pequenez do mercado consumidor interno, devido ao baixo nível de renda da população e pelo grande número de escravos que, sem salário, não consumiam.

A industrialização no Brasil foi se intensificando com a chegada dos imigrantes, com a progressiva substituição do trabalho escravo pelo trabalho livre.

Com a lavoura cafeeira, acumularam-se grandes fortunas e parte desse dinheiro foi

A análise ambiental tem como finalidade, identificar os segmentos ou componentes do ambiente, a fim de permitir seu estudo sistemático, tornando-se parte determinante da eficácia da organização; pois a empresa reage ao seu ambiente adaptando-se a ele para sobreviver, podendo mudar seu mercado, produto, técnica ou estrutura.

investido em outros negócios: bancos, casas exportadoras e importadoras, transportes e também indústrias. A imigração europeia forneceu à indústria em expansão um grande número de trabalhadores, muitos dos quais já tinham experiência em trabalho fabril em seus países de origem.

Em 1914, inicia a primeira grande guerra, a qual levou a desorganização da produção de mercadoria aos países envolvidos, que antes chegavam em grandes quantidades aos portos brasileiros. A falta desses produtos estimulou o aumento da produção nacional. Mas, apesar disto, em 1919, quando a guerra terminou, a agricultura ainda era responsável por 79% da produção nacional, enquanto a indústria tinha 21%.

Enquanto no Brasil a industrialização dava os primeiros passos, em outros países do mundo o capitalismo industrial já alcançava um alto desenvolvimento.

3 A evolução das organizações

A Revolução Industrial na Europa e América do Norte trouxe a invenção e a proliferação das máquinas, dando origem às Organizações Mecanicistas. Com o uso das máquinas, principalmente nas indústrias, as organizações tiveram que se adaptar às novas condições; e com a industrialização, surge a necessidade de novos métodos de planejamento e controle do

trabalho. Muitos teóricos da Europa e América do Norte contribuíram para o aparecimento da teoria clássica da administração, dentre eles Frederick Taylor, engenheiro americano, considerado o pioneiro da administração científica. Sua teoria se preocupava com o modo como os trabalhadores executavam suas tarefas, bem como com o aumento da produtividade.

A teoria da administração clássica, fundada pelo francês Henry Fayol, foi também muito influente. Esta se preocupava com a estrutura organizacional das empresas, visando planejamento, organização, direção e controle. Enquanto a administração científica se voltava ao operário, sendo sua estrutura formada de baixo para cima e das partes para o todo, a clássica constituía um planejamento de cima para baixo, e do todo para as partes. Embora tenham sido opostas, tinham como finalidade os mesmos objetivos: reduzir custos, aumentar a produtividade e diminuir a ociosidade dos operários. Diante disso, tudo começou a ficar mecanizado. O trabalho era extremamente rotinizado, transformando os operários em meros acessórios das máquinas. Essa nova tecnologia foi acompanhada pela mecanização do comportamento e pensamento humanos. A rotinização, como estava instituída, destruiu o poder criativo e a iniciativa do operário. As organizações, planejadas como máquinas, são chamadas de burocráticas, esperando que elas operassem sempre como máquinas, de forma rotinizada, previsível, eficiente e confiável.

O modo mecanicista de ser de algumas organizações, em algumas situações, pode ser benéfico. Podemos citar os sistemas de franquias que usam o modelo mecanicista com sucesso, pois o planejamento e desenvolvimento de produtos e serviços são centralizados.

As organizações que agem de forma mecânica têm grandes dificuldades de enfrentar situações de mudanças, pois não são planejadas para inovações, são inflexíveis e não têm capacidade criativa. Considerando a organização como processo racional e técnico, existe a tendência de desvalorizar as pessoas, principalmente as que estão nos níveis mais baixos da hierarquia.

Morgan (1996) faz uma comparação entre as forças e limitações da máquina, com as forças e limitações da organização mecanicista. Estas funcionam bem enquanto as máquinas operam bem, ou seja, quando existe uma

tarefa contínua a ser desempenhada, produzindo exatamente os mesmos produtos. Nessas organizações os cargos são previamente definidos e as funções específicas, delimitando a esfera de competência e responsabilidade de cada funcionário, que passa a ter seu trabalho definido de maneira clara e precisa.

Com o excesso de mecanização, a capacidade de produção dos operários diminui, desaparecendo a eficiência. É o limite da máquina. Surge então a preocupação com as relações entre condições de trabalho, a fadiga e monotonia entre os operários, que deixam de ser vistos como uma peça do maquinário, para serem considerados como um todo, isto é, um ser humano.

O desenvolvimento das ciências humanas, como a psicologia e a sociologia, são agregadas à administração, no sentido de modificarem a forma de trabalho, a estrutura organizacional e os estilos de liderança para criarem cargos motivadores, desenvolvendo a capacidade de controle e criatividade dos operários.

As diversas teorias da administração enfatizam as tarefas, a estrutura organizacional, as pessoas, a tecnologia e o ambiente, demonstrando que todas essas variáveis devem ser consideradas e alinhadas em seu conjunto. As organizações atuam como sistemas abertos quando lidam com o ambiente para conseguir eficácia e, ao mesmo tempo, como sistemas fechados quando operam sua tecnologia para conseguir eficiência.

O ambiente empresarial, a tecnologia e as variáveis internas se influenciam mutuamente, estabelecendo a melhor estratégia para garantir a ação empresarial e as relações entre as características da organização e suas variáveis internas, bem como as características do ambiente que as rodeiam e suas variáveis externas.

Estamos vivendo uma época de mudanças e imprevisibilidades. A cada momento as empresas passam por diferentes circunstâncias econômicas, políticas, tecnológicas, legais e

sociais, que não têm nada de parecido com outros momentos vivenciados, exigindo posturas e soluções novas e diferentes. Nesse cenário de mudanças e imprevisibilidades, paira a incerteza e perplexidade sobre as organizações, que precisam captar dados, tendências e sinais para que possam compreender o que está acontecendo ao seu redor. As organizações precisam ser extremamente flexíveis para se adaptarem a esse ambiente que muda intempestivamente, sem perder sua personalidade e identidade. Precisam compatibilizar a eficácia nas suas transações externas com um ambiente mutável e instável e a sua eficiência nas suas operações internas cotidianas. Isso requer uma abordagem contingencial, que permita simultaneamente uma visão estratégica, tática e operacional.

4 O capital humano

O surgimento do capital humano é a característica mais marcante da economia do conhecimento, pois nele são encontradas duas características fundamentais, que são a educação e as habilidades. Mesmo sendo na sociedade industrial um fator crítico de sucesso a quantidade de capital físico e financeiro, já na economia do conhecimento passa a receber elevada importância a quantidade e a qualidade de capital humano existentes. Desta forma, numa sociedade do conhecimento, o principal investimento tem que estar centrado nos talentos humanos visando desenvolver ou melhorar suas habilidades.

5 Origem do capital humano

Após a Segunda Guerra Mundial, apesar da potência capitalista dos EUA, muitos países da Europa estavam com suas economias completamente arrasadas, inflação alta, desemprego e, sobretudo, a consciência de que os tempos haviam mudado, e que a nova ordem econômica do capitalismo, a qual

Nos dias de hoje, a preocupação está, ainda, em reter e manter o maior capital intelectual, que é, sem dúvida, o recurso mais importante das organizações. Em plena “Era da Informação”, o capital financeiro está sendo sobrepujado pelo capital intelectual, pois o dinheiro deixou de ser o recurso mais importante para dar lugar ao conhecimento. Só as pessoas retêm o conhecimento; e são elas que aprendem, desenvolvem e aplicam o conhecimento na utilização adequada dos recursos materiais e financeiros das organizações. Dessa forma, as empresas bem sucedidas hoje são aquelas que sabem conquistar e motivar as pessoas para aprenderem e aplicarem seus conhecimentos na solução dos problemas e na busca da inovação para a excelência.

O conhecimento leva à descoberta de novas tecnologias, gerando mudanças na economia; provocando mudanças sociais e políticas, e também, quebra de paradigmas, principalmente, comportamentais. Na sociedade do conhecimento a educação é considerada a criadora do capital humano, pois é universal e os níveis de educação crescem para as novas áreas de conhecimento, as quais requerem mais treinamento e educação atualizada, influenciando o comportamento humano, o qual precisa estar comprometido com um aprendizado contínuo e vitalício a fim de manter suas habilidades e conhecimentos sempre atualizados.

estava sendo ditada pelos EUA, exigia ações rápidas. Os países europeus a partir da década de 50 conseguiram se recuperar economicamente. Os economistas ficaram espantados com essa recuperação tão rápida e passaram a pesquisar esse crescimento, porém não conseguiram identificar entre os fatores

de produção nenhum componente decisivo. Foi então descoberto um “quarto fator” de produção: o “capital humano”. Essa descoberta espalhou-se rapidamente, chegando logo às empresas sob a forma de departamento de Recursos Humanos, com o intuito de aperfeiçoar os empregados com o objetivo de aumentar a produtividade e, conseqüentemente, o lucro da empresa.

Antes de se chegar à sociedade do conhecimento, o mundo passou por duas grandes mudanças na base da economia e estrutura social. A primeira grande mudança foi a passagem da economia primitiva para a agrícola, em que o homem deixou a caça e a sociedade tribal, para a produção e consumo de alimentos. Na segunda, o homem passou

da economia agrícola para a industrial, quando começou a produzir através de máquinas.

Enfim chega-se à sociedade do conhecimento, a qual é marcada pelo aparecimento do Capital Humano (pessoas educadas e habilitadas) como força dominante da economia.

Na economia industrial, a quantidade de capital físico e financeiro era fator crítico para o sucesso de uma empresa. Hoje, na economia do conhecimento, a importância deste capital físico diminui à medida que os avanços tecnológicos ficam mais acessíveis e a quantidade e qualidade de capital humano aumentam.

6 O capital humano das organizações

Atualmente o diferencial entre uma e outra empresa são as pessoas que desenvolvem atividades nelas, ou seja, os seus colaboradores, isto é, o seu capital humano. Devido à grande competitividade existente e face à exigência cada vez maior dos clientes externos, o capital humano passa a ser o alvo das organizações no tocante ao seu desenvolvimento com os objetivos da empresa.

Nessa busca, destaca-se a importância da preparação e da capacitação dessas pessoas, visando a busca pela melhoria da qualidade do seu capital humano, uma vez que, quanto

mais satisfeitos estiverem estes colaboradores, mais produtivos tornar-se-ão, gerando em contrapartida melhor satisfação dos clientes, devido à melhor qualidade dos produtos oferecidos.

As empresas, para se manterem ativas no mercado atual têm que ser profissionalizadas, descentralizadas, modernas e humanas, fatores estes, essenciais para o sucesso da organização. É necessário, ainda, que o capital humano dessas organizações seja motivado e treinado a desenvolver suas capacidades criativas e intelectuais.

7 Comportamento humano nas organizações

É essencial dentro das organizações reconhecerem que os indivíduos são diferenciados entre si, resultando em diferentes tipos de comportamento no ambiente de trabalho, por isso é fundamental compreendê-los para que se possa conseguir o seu total comprometimento.

O comportamento humano é estimulado por desafios que o levam a praticar novas ações, gerando desta forma posturas e comportamentos inovadores, e a manifestação

de talentos. Não se pode considerar comportamento e atitude como sinônimos; pois comportamento é uma reação e atitude é uma tendência à reação, e esse fato pode auxiliar na compreensão da conduta do trabalhador, pois este age segundo os valores preestabelecidos e à sua própria visão do trabalho.

O comportamento humano através de feedback, desenvolve imagens e idéias às quais possibilitam a interação com os demais

indivíduos da organização. O ponto central do ser humano está baseado no conhecimento que possui, pois a informação tem um lado humano comportamental, que leva a influenciar e formar a cultura informal da organização, por isso, as organizações não podem considerar o capital humano simplesmente como seu objeto de posse; é necessário que façam investimentos nesse capital humano, não apenas visando aumentar o seu valor como indivíduos, mas principalmente valorizando suas habilidades, iniciativa e criatividade.

A cultura organizacional de uma empresa pode influenciar na manutenção de seus colaboradores considerados “talentos”; pois essa cultura compreende um conjunto de propriedades do ambiente de trabalho que são percebidas pelos funcionários e constituem-se em importantes forças que contribuem na influência do comportamento destes; essa cultura de organização envolve um conjunto de pressupostos psicossociais como: normas, valores, recompensas e poder, que além das normas formais agrega-se o conjunto de regras não escritas. Desta forma, o funcionário deixa de ser simples portador das estruturas sociais para tornar-se agente de sua construção; portanto a retenção de talentos numa organização está em conhecer o que realmente eles gostam de fazer, permitindo que trabalhem em atividades voltadas aos

seus interesses mais profundos, preferencialmente ligados à sua personalidade.

A maioria dos profissionais tem profundos interesses que os motivam no seu trabalho. Na globalidade destes interesses destacam-se outros fatores altamente influenciadores e ou motivadores do comportamento humano nas organizações, como a possibilidade de auto-desenvolvimento; maior atribuição de grau de responsabilidade; desafios revitalizadores; maior autonomia; crescimento e valorização profissional; reconhecimento tanto financeiro quanto profissional; tomadas de decisões de alta qualidade; boas condições de trabalho; propiciar que as aptidões e interesses estejam intimamente ligados; relacionamento de confiança e de colaboração; o comprometimento da alta gerência; agir como “coach” e não como chefes; oportunidades de treinamentos; atualização de habilidades profissionais; liberdade de desenvolvimento de criatividade; considerar a qualidade de vida como fundamental; horário de trabalho flexível; ambientes intelectualmente estimulantes; propiciar administração participativa através do auto-gerenciamento. Além de importante e fundamental na relação entre organização e capital humano destacam-se a confiança e o comprometimento entre as duas partes.

8 Qualidade de vida no trabalho

A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) tem sido uma preocupação do homem desde o início de sua existência; estando voltada para facilitar ou trazer satisfação e bem-estar ao trabalhador na execução de sua tarefa. A origem do movimento “Qualidade de Vida no Trabalho” (QVT), remonta de 1950. Com o surgimento da abordagem sócio-técnica, somente na década de 60 tomaram impulso iniciativas de cientistas sociais, líderes sindicais, empresários e governantes, na busca de melhores formas de organizar o trabalho a fim de minimizar os efeitos negativos do

emprego na saúde e bem-estar geral dos trabalhadores.

O ano de 1974 ficou estabelecido como um marco no desenvolvimento da QVT. A primeira fase que teve início em meados da década de 60 e se estendeu até 1974, foi marcada pela crescente preocupação de cientistas, líderes sindicais, empresários e governantes, pelas formas de “como influenciar a qualidade das experiências do trabalhador num determinado emprego”. Induzida pelo contexto da época e tendo como base a saúde, segurança e satisfação dos

trabalhadores, a QVT seguiu primeiramente numa linha sócio-técnica.

Em 1974, quando a crise energética e a alta inflação atingiram os países do ocidente, em particular os Estados Unidos, houve uma queda significativa no interesse pelo tema e um deslocamento da atenção das empresas para a busca de forma de sobrevivência, passando os interesses dos funcionários para um segundo plano.

Em 1979, teve início uma nova fase no desenvolvimento das abordagens sobre QVT. Este período foi induzido pelo fascínio das técnicas de administrar, usadas em um país que superou muito bem a crise: o Japão.

Com o ressurgir da QVT, principalmente nos EUA, causado pela constatação de que houve uma diminuição do compromisso dos empregados com seus trabalhos e pela preocupação como o aumento da competitividade internacional, os americanos são levados a investigar novos estilos gerenciais praticados em outros países, em particular pelos japoneses, além de investigar a relação entre programas de produtividade centrados no empregado e os esforços de QVT. A QVT tem sido objeto de estudo acadêmico e de experiências em diversos países. No Brasil, o interesse pelo tema pode ser considerado recente e ainda existem dúvidas quanto ao significado exato do termo.

9 Visão atual da qualidade de vida no trabalho

Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) é de certa forma, abrangente, e precisa ser definida com clareza, uma vez que os cargos e os postos de trabalho representam não apenas uma fonte de renda para os trabalhadores, mas também um meio de satisfazerem suas necessidades de toda ordem, com reflexos evidentes em sua qualidade de vida.

É unânime dizermos que o homem é o principal elemento diferenciador, e o agente responsável pelo sucesso de todo e qualquer negócio. Assim, todas as organizações e profissionais que têm visão de futuro sabem de forma muito clara que a QVT é uma questão de competitividade. Esta tendência que pode ser observada em todos os países do mundo, inclusive no Brasil, é decorrência da necessidade de atender-se a um mercado cada vez mais acirrado pela concorrência e, ao mesmo tempo, a tentativa de satisfazer consumidores cada vez mais exigentes; em consequência, impõe-se a necessidade de um gerenciamento mais eficiente da força de trabalho que, cada vez mais conscientizada e instruída, não aceita com facilidade trabalhar em condições pouco adequadas e insatisfatórias.

Assim, a tecnologia de QVT pode ser utilizada para que as organizações renovem

suas formas de organização no trabalho, de modo que, ao mesmo tempo em que se eleve o nível de satisfação do pessoal, se eleve também a produtividade das empresas, como resultado de maior participação dos empregados nos processos relacionados ao seu trabalho.

É bem verdade que as experiências sobre gestão participativa no Brasil têm sido divulgadas pela imprensa como exemplo a serem seguidos. Mas, para sair do discurso e passar para o nível prático, é imprescindível que a administração participativa vá além do simples bom-senso de gerentes mais esclarecidos. É preciso desenvolver competência gerencial para ouvir os empregados, pois as empresas só terão a ganhar se estimularem o espírito empreendedor e criativo de seus funcionários. Dar aos funcionários oportunidade de expressão e de participação nas decisões é, portanto, fundamental para a melhoria dos métodos de trabalho, dos produtos e da racionalização de custos. Mas é, acima de tudo, uma forma de reconhecimento da inteligência do funcionário, o que acaba se refletindo em sua qualidade de vida e na produtividade da organização, com ganhos para todos. Qualidade é, antes de tudo, uma

atitude. Quem faz e garante a qualidade são as pessoas, muito mais do que os sistemas, as ferramentas e os métodos de trabalho.

Não se pode discutir e pensar sobre qualidade sem o envolvimento advindo do comprometimento de todos. É necessário atentar para alguns fatores: saúde, família, espaço para o lazer, etc.

10 A educação como complemento do capital humano - Universidades corporativas

A mudança para a economia do conhecimento foi marcada pelo aparecimento do capital humano, pessoas habilitadas e educadas, onde o mais importante é a posse de informações e conhecimento, bem como a utilização deste capital humano. Entende-se que conhecimento é a capacidade de aplicar a informação em um trabalho ou a um resultado específico. Somente o ser humano possui essa capacidade, levando as organizações a investirem recursos financeiros em treinamento, cursos, educação, e também na criação, por algumas empresas, da chamada “universidade corporativa”, pois assim capacitam e desenvolvem cada vez mais seus colaboradores.

Peter F. Drucker define em seu livro *Sociedade Pós-Capitalista* o novo papel desta economia, bem como o que vem a ser trabalhador do conhecimento: “*Os trabalhadores do conhecimento serão todos os profissionais ou gerentes de qualquer nível que souberem alocar o conhecimento para usos produtivos, assim como os capitalistas souberam como alocar o capital para isso*”. (“Conhecimento”, Revista Qualimetria, n.º 89, ano XI, janeiro de 99, p. 11).

As “universidades corporativas” são consideradas o modelo mais moderno de educação, sendo já conhecidas desde 1955 quando a General Electric lançou a Crotonville. (Jeanne Meister, (1999: XXVII). Nos Estados Unidos o número de universidades

Se a qualidade dos produtos é vital para a sobrevivência da empresa, não é possível pensar em êxito sem contar com pessoas e com o talento que trazem consigo. A qualidade dos produtos e serviços não pode existir sem uma paralela qualidade de vida dos empregados. Ser excelente é, também, oferecer um lugar onde seja excelente trabalhar.

corporativas tem crescido muito, principalmente quando as organizações perceberam que o prazo de validade do conhecimento estava diminuindo e que necessitavam que sua força de trabalho evoluísse no mesmo ritmo do mercado e assim não poderia ficar à mercê das instituições formais de ensino, as quais demorariam muito tempo para reformular suas diretrizes em consonância com o mercado.

Devido à ineficiência crescente no sistema tradicional de educação, bem como a emergência da organização não hierarquizada, enxuta e flexível; com o advento e a consolidação da “economia do conhecimento”; a redução do prazo de validade do conhecimento e o novo foco na capacidade de empregabilidade, algumas empresas abraçaram para si a tarefa de educar seus funcionários, e também seus clientes, fornecedores.

O objetivo das universidades corporativas é o desenvolvimento de seus funcionários de todos os níveis da empresa. Passando estes a se qualificarem, adquirirem conhecimento e competência necessários para o sucesso no trabalho atual e futuro, bem como seus clientes e fornecedores. A educação passa a ser vista como uma cultura de aprendizagem contínua, em que os funcionários aprendem uns com os outros e são estimulados e motivados a compartilhar informações e

melhorar as práticas com o objetivo de solucionar problemas empresariais reais. Este aprendizado não se limita apenas ao estudo formal, mas também a viagens, entrevistas, visitas, análise de “cases”, avaliação de empresas, benchmarking e leituras complementares.

A parceria com instituições de educação visa à formação de sua força de trabalho para o amanhã e também instrutores para ministrar cursos em suas universidades corporativas. E assim querem que estas instituições ensinem não só o que os alunos precisam para o trabalho, mas também a capacidade de se adaptar às mudanças contínuas e ainda não previsíveis em relação à tecnologia e funções de cargo.

No Brasil a implantação de universidades corporativas vem ocorrendo ainda muito vagarosamente. Algumas empresas importaram o conceito de suas matrizes, como é o caso da Motorola, McDonald's, Grupo Accor, Coca-Cola e outras, como AmBev (Brahma) e Algar, adotaram a universidade com a crença de otimizar o processo de treinamento e desenvolvimento de seus recursos humanos.

A primeira escola corporativa de varejo no Brasil se chama Escola Elevar, da Leader Magazines. Estão satisfeitos com os resultados obtidos com a criação da escola corporativa, pois houve um aumento na troca de informações, diálogos internos, bons resultados gerados pela integração do treinamento, desenvolvimento, educação do próprio negócio, aumentando a implantação de sugestões a partir das discussões em sala de aula, troca de experiência e conhecimento.

No Brasil as empresas ainda não alcançaram o nível das universidades corporativas, mas muitas possuem sua política de educação. Pode-se citar a Companhia Siderúrgica Nacional (CSN), a qual possui seu plano de desenvolvimento educacional, criado em 1998, que se chama “Projeto Suplência” destinado à complementação do Ensino Médio, com o intuito de oferecer o básico, para no futuro chegar a formar sua própria

universidade corporativa. Segundo a gerente de Desenvolvimento e Treinamento da empresa, Lúcia Videira, está oferecendo, igualmente, MBA para funcionários em cargos de gerência.

Segundo o economista Gary Becker, ganhador do Prêmio Nobel de Economia em 1992, por seus estudos sobre o capital humano, em entrevista concedida para a Revista Exame (Lahóz, 2000), a educação faz parte do que os economistas chamam de capital humano “que são as aptidões e conhecimento de pessoas e países”, e a economia moderna é muito mais dependente das aptidões intelectuais do que as aptidões físicas. Diz ainda que a educação básica nos níveis fundamentais e médios é essencial para o desenvolvimento econômico de um país, mas esta deverá ser sempre complementada por cursos, treinamentos específicos, inclusive pelo uso da Internet educativa, que deverão ser oferecidos pelas empresas.

A Educação na empresa torna-se um processo de construção do conhecimento, através da disseminação de princípios, valores e a ordenação de idéias nos âmbitos cultural, comportamental, social, moral, ético e estético, onde o que importa não é o conhecimento em si, mas a utilização que se pode fazer dele.

A emergência das universidades corporativas nas organizações está reestruturando os ambientes de aprendizagem, saindo da competência do departamento de treinamento para chegar aos gerentes empresariais, visando um aprendizado contínuo e perene. Análises apontam que no futuro as empresas serão transformadas em verdadeiras “escolas”, sendo os gerentes os educadores e os colaboradores, os educandos. Atualmente, as organizações que realmente acreditam no seu potencial humano vêm colhendo bons resultados, compatíveis com as novas exigências do mercado, isto é, o desenvolvimento contínuo e eficaz de seus colaboradores, gerando maior produtividade e rapidez no cumprimento de seus objetivos.

Conclui-se, enfim, que a educação nunca é demais, e que as empresas, de qualquer ramo, só têm a ganhar com ela, pois, tendo em seu quadro de funcionários pessoas qualificadas e

11 Conclusão

Na sociedade do conhecimento a educação é considerada a criadora do capital humano. Os níveis de educação crescem para as novas áreas de conhecimento e isso requer mais treinamento e uma educação atualizada. Essa educação vem influenciando sobremaneira o comportamento humano, o qual precisa estar comprometido com um aprendizado contínuo a fim de manter suas habilidades e conhecimentos sempre atualizados, tornando

criativas, com capacidade de intervir na organização e no processo produtivo, a empresa terá grande chance de manter ou alcançar seus objetivos.

desta forma, o Capital Humano uma peça fundamental de sucesso entre as organizações. Por isso as organizações buscam identificar valores e investir no desenvolvimento do potencial de seus colaboradores; passando a atribuir a eles requisitos que até então consideravam importantes, mas que não tinham preocupação nenhuma em incentivá-lo, a fim de que ele se sentisse motivado e, por conseguinte, comprometido com os objetivos da empresa.

REFERÊNCIAS

- BARROS, O.B. *O ambiente físico de trabalho e a qualidade de vida*. São Paulo: Pancast, 1993.
- CHIAVENATO, I. *Teoria geral da administração*. 4. ed., McGraw-Hill, 2 V, vol. 1, 1993.
- CONHECIMENTO. *Revista Qualimetria*. Rio de Janeiro, ano XI, edição n.º 89, p. 11.
- CROWFORD, R. *Na era do capital humano*. São Paulo: Atlas, 1994.
- FERNANDES, A. *Qualidade de vida no trabalho*. 2. ed. Salvador: Casa da Qualidade Editora Ltda., 1996.
- KANAANE, R. *Comportamento humano nas organizações: o homem rumo ao século XXI*. 5.ed., São Paulo: Atlas, 1994. 99 p.
- LAHÓZ, A. *Educar para sempre*. Revista Exame. São Paulo, edição 711, ano 34, n.º 7, 5 de abril de 2000.
- MEISTER, J.C. *Educação corporativa: a gestão do capital intelectual através das Universidades corporativas*. São Paulo: Makron Books, 1999, 296 p.
- MORGAN, G. *Imagens da organização*. São Paulo: Atlas, 1996.
- RODRIGUES, M.V.C. *Qualidade de vida no trabalho*. Petrópolis: Vozes, 1996.
- VIEIRA, L.A.B.F. *Teoria do capital humano*. Disponível em: <http://www.educação.prol.br>.
- PORTES, J.H. *Conhecimento*. Revista Qualimetria. Rio de Janeiro, ano XI, edição n.º 89, p. 11, 2000.