

**FACULDADE AMADEUS – FAMA  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS**

**EMANUEL JOSÉ BARRETO DOS SANTOS**

**INFLUÊNCIA DO CAPITAL HUMANO NAS  
ORGANIZAÇÕES**

**ARACAJU-SE  
2008**

EMANUEL JOSÉ BARRETO DOS SANTOS

# **INFLUÊNCIA DO CAPITAL HUMANO NAS ORGANIZAÇÕES**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Administração da Faculdade Amadeus, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Profº Orientador: Eduardo Jorge Novaes Schoucair

ARACAJU-SE  
2008

# INFLUÊNCIA DO CAPITAL HUMANO E DA EDUCAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES

Emanuel José Barreto dos Santos<sup>1</sup>

## Resumo

A teoria das organizações, atualmente, enfatiza a abordagem dos problemas e estudos da organização de forma que os componentes comportamental, estrutural, tecnológico e estratégico tenham um tratamento de igual relevância, prevalecendo esse ou aquele componente, conforme as contingências internas ou do meio em que está inserida. Observa-se neste cenário de constantes mudanças, a necessidade da otimização do capital humano. Para isso, a organização deve ter consciência da sua responsabilidade no processo de otimização deste capital. O objetivo geral deste artigo é fazer uma análise da influência do capital humano nas organizações, estabelecendo uma relação entre a educação e a otimização do capital humano. Predomina no desenvolvimento deste artigo a pesquisa bibliográfica. Os resultados mostram a importância do capital humano, potencializado através da educação, para a valorização das pessoas, uma vez que, as mesmas passam a contribuir com o sucesso da empresa.

**PALAVRAS-CHAVE:** Capital Humano; Conhecimento; Educação; Organização.

## ABSTRACT

The theory of organizations nowadays emphasizes the approach to the problems and studies of the organization so that components behavioral, structural, technological and strategic have an equal treatment of relevance, whichever this or that component, as the contingencies or the internal environment to which he inserted. There is this scenario of constant change, the need for optimization of human capital. For this reason the organization must be aware of their responsibility in the process of optimization of the capital. The general objective of this article is to make an analysis of the influence of human capital in organizations, establishing a link between education and optimization of human capital. Predominant in developing this article the literature search. The results show the importance of human capital, potencializado

---

<sup>1</sup> Graduado do curso de Administração da Faculdade Amadeus. E-mail: emanuelsantos@caciquepromotora.com.br

through education, for the recovery of people, since they now have to contribute to the success of the company.

KEY-WORDS: Human capital; Knowledge; Education; Organization.

## **1. INTRODUÇÃO**

O mundo industrializado parece está passando por várias mudanças, as quais envolvem uma reavaliação dos pressupostos básicos das sociedades, de suas estruturas e da economia mundial. Partindo-se do ponto que uma organização deve ter uma visão sempre voltada para os objetivos máximos da empresa que são os resultados (lucros) e uma equipe coesa em um só objetivo, chega-se à conclusão de que para se ter uma organização competitiva em um mercado totalmente globalizado, faz-se necessário um capital humano especialmente qualificado para o trabalho.

Baseado na problemática de verificar até que ponto o capital humano influencia no desenvolvimento das organizações, pretende-se na realização deste artigo analisar a importância do capital humano nas organizações, para que as mesmas se tornem mais competitivas, fortes e mais estáveis no mercado.

A relevância está em demonstrar aos colegas de graduação, no momento em que todos se voltam para a valorização do conhecimento, a importância do capital humano para o desenvolvimento de diferencial competitivo para as empresas e como a educação é importante na busca de aprimorar esse capital.

## **2. MATERIAL E MÉTODO**

A metodologia de desenvolvimento deste artigo se baseia num estudo bibliográfico e documental sobre a importância do capital humano para as organizações na atualidade.

Buscou-se através de uma pesquisa exploratória demonstrar a importância da valorização das pessoas para que as empresas atinjam suas metas organizacionais.

O artigo está subdividido em três etapas. A primeira mostra uma descrição do cenário de mudanças que enfrentam as organizações da atualidade. A segunda exhibe uma caracterização do capital humano e uma análise sobre a influência do capital intelectual para estas organizações que estão inseridas numa realidade de mudanças constantes, além da relação entre a educação e o aprimoramento desse capital intelectual. E a última etapa expõe os resultados observados sobre as influências do capital humano, potencializados pela educação, para o sucesso das empresas.

### **3. MUDANÇAS ORGANIZACIONAIS: Uma Análise da Realidade das Empresas**

O pensamento administrativo é marcado pela evolução constante, visto que, desde os primeiros estudos se procuravam adaptar o ser humano à máquina, tornando-o apenas uma peça a mais, passando pelo excesso de zelo da escola de relações humanas e chegando ao atual contexto, onde a incerteza e o medo da demissão domina o cenário das organizações.

Para alguns teóricos qualquer estudo tem que levar em consideração o fato de as organizações diferirem umas das outras. Estrutura, pessoal e funcionamento diferem mesmo que as organizações em estudo produzam o mesmo produto ou prestem o mesmo serviço, tenham uma quantidade semelhante de capital humano e atuem num mesmo ambiente geográfico. As pessoas, a tecnologia e as situações são o pano de fundo da organização.

Dada essa evolução, vive-se um processo de transição de magnitude similar ao da Revolução Industrial, provocando reestruturações, aquisições, fusões, demissões, mudanças de mentalidade, redução de custos, crescimento e lucratividade.

Com a questão da melhoria da qualidade de produção, avança-se por caminhos desconhecidos e tumultuados, os quais exigem profissionais altamente qualificados para estabelecer metas, reconhecer valores, estabelecer compromissos, criar novos comportamentos e conceitos que venham a favorecer a adaptação do ser humano na produção de bens e serviços.

Nesse sentido, as profundas transformações vivenciadas pelas empresas são explicadas em função das exigências dos mercados externos, especialmente nas questões de qualidade dos produtos. É desnecessário dizer que a mudança é um fator irreversível para a própria incerteza econômica e social como parece ser a realidade brasileira e mundial nos últimos anos.

É de responsabilidade inadiável das empresas que desejam atuar num ambiente de sadia competitividade adotarem técnicas de gestão participativa integrando todos os seus funcionários na execução dos novos objetivos organizacionais, ou seja, numa economia recessiva onde as mudanças se fazem de forma mais brusca e imprevisível, os desafios se tornam maiores e mais difíceis e quase que exclusivamente voltados para alguns fatores apontados como essenciais para a manutenção mínima da atividade empresarial; esta atuação se torna importante no sentido de integrar e atender as necessidades humanas com as metas organizacionais, valorizando o essencial de todo esse processo, os recursos humanos da empresa.

Várias causas podem levar as organizações à ineficiência ou até mesmo ao fechamento de suas atividades, entre elas: estilos gerenciais pouco participativos, viciados e tradicionais, rotinas rígidas de trabalho, baixa produtividade, qualidade de produtos e serviços, comportamento disfuncional gerando absenteísmo, turnover, insatisfação, falta de motivação, entre outros.

Atualmente, em plena era da informação, em virtude das pessoas estarem absorvendo e aperfeiçoando seus conhecimentos, os problemas não são resolvidos apenas pela forma tradicional de gerenciamento. Com a globalização, impõem-se a competitividade, fazendo com que as organizações tenham que estar sempre prontas para enfrentarem a flexibilidade que o mercado está ditando, e necessariamente, manter os seus “ativos humanos” também atualizados.

O capital humano constitui um tema de grande interesse e relevância; é amplo e abrange diversos aspectos que devem ser levados em consideração. Neste sentido, pode-se entender qual a importância do capital humano na empresa e, principalmente, o papel que o departamento de treinamento e desenvolvimento deve exercer. É importante que sejam alocadas pessoas para desenvolverem atividades que absorvam ao máximo seus conhecimentos, pois, assim, tenderão a buscar cada vez mais o aprendizado e a atualização.

As organizações devem necessariamente envolver seus colaboradores em processos de reeducação e análise de aptidões, tornando-os interessados e responsáveis pelo seu auto-desenvolvimento, alcançando o aperfeiçoamento organizacional.

## **4. INFLUÊNCIA DO CAPITAL HUMANO NAS ORGANIZAÇÕES E DA EDUCAÇÃO COMO FATOR DE OTIMIZAÇÃO DESTE CAPITAL**

### **4.1 Breve Histórico da Valorização do Capital Humano nas Organizações**

O capital humano, apesar de ser o ponto máximo em qualquer organização, no Brasil, parece ainda não está sendo levado à efeito, pois muitas empresas não se conscientizaram de que é o capital humano que dá vida e continuidade a elas.

Nos primórdios do século XX, a racionalização do trabalho tinha como objetivo maior a elevação da produtividade e conseqüentemente maiores ganhos aos detentores do capital. Já na metade do século, depois do surgimento da Escola de Relações Humanas, em 1927, e com as transformações provocadas por ela, existem dois motivos distintos: de um lado, uma concepção voltada à produtividade e de outro, a preocupação com a satisfação do trabalhador. Após os anos 50, pensava-se que não só era possível unir a produtividade à satisfação, como o bom desempenho do trabalhador lhe proporcionava satisfação e realização.

A partir de então sem afetar a prática dos processos produtivos, o trabalhador passou a ser motivo de preocupação e questionamento. A motivação econômica, a melhoria do ambiente de trabalho, eram fatores que afetavam diretamente a vida do trabalhador no local de trabalho, passaram a ser teorizados timidamente e, em algumas poucas empresas, considerados de forma prática.

A Escola de Relações Humanas provocou inúmeras mudanças no setor empresarial. Os setores de pessoal transformaram-se em departamentos e diretorias de recursos humanos. Atividades de recrutamento e seleção, treinamento, atendimento médico, segurança e higiene e, concessão de benefícios, antes rudimentares passaram a constituir tarefas de grande visibilidade e prestígio nas empresas. O que antes era considerado centralizador, autoritário, visando apenas às organizações em si, desapareceu do cenário. Atualmente a preocupação maior gira em torno da pessoa humana, tanto pessoal como profissional, na participação dentro da empresa.

Redigem-se manuais de direitos e deveres dos empregados, descrições de funções; elaboram-se planos de carreira e procede-se à avaliação de mérito dos funcionários;

ênfatizam-se os programas de sensibilização de executivos, através de métodos como dinâmicas em grupos, que se destinam a preparar os dirigentes para mudanças culturais, melhorar os estilos de chefia e resolver conflitos.

Sendo uma empresa operada e controlada por pessoas, elas devem ser estimuladas e motivadas para controlar a qualidade de tudo o que é feito. Assim, o homem é o elemento fundamental da sobrevivência da empresa, ao agregar no seu trabalho o entusiasmo, suas potencialidades criativas e de solução de problemas. Portanto, o capital humano é tudo aquilo que o homem é capaz de criar e produzir dentro de sua capacidade de ação (qualificação do indivíduo que poderá ser melhorada pela empresa).

Mary Parker Follet, considerada a fundadora da Escola de Relações Humanas, foi a primeira a pesquisar e analisar a motivação humana partindo de valores individuais e sociais. Segundo Follet, o objetivo da ação administrativa é conseguir a integração das pessoas e a coordenação de suas atividades. Assim, foram elaborados quatro princípios que são freqüentemente citados nos compêndios que tratam da evolução da teoria das organizações:

- a) Contato direto – as pessoas que trabalham perto, seja no sentido horizontal ou vertical, devem estreitar os contatos para melhor coordenação;
- b) Planejamento – aqueles que exercitam um trabalho devem estar envolvidos nele desde no momento do planejamento e não quando este já terminou. Isso permite boa motivação;
- c) Relações recíprocas – todos os elementos de um dado conjunto devem estar estreitamente relacionados;
- d) Processo contínuo da coordenação – toda decisão é um momento de um processo. Ela torna-se importante no contexto desse processo. Uma pessoa deve ser considerada importante à medida que intervém para tomar uma decisão dentro de um processo geral e não por fazer parte da hierarquia.

Fica evidente nos quatro princípios acima o compromisso de Mary Parker Follet com o componente humano na organização.

É de suma importância que o funcionário melhore a qualidade das operações, das rotinas e das tarefas no seu local de trabalho e possa com isso colaborar, com segurança, para a melhoria e a manutenção dos resultados de cada trabalho. Isso porque trabalhando num ambiente com excelente qualidade de vida, boas condições de segurança e com suas necessidades básicas atendidas, o funcionário começa a sentir uma vontade de crescer sob o ponto de vista de auto-realização, expressão e conhecimento, colaborando com o engrandecimento de si e da empresa. Nestes termos, se apóia na estrutura da qualidade total.

Assim, é papel fundamental da empresa procurar contribuir para a melhoria e desenvolvimento do potencial das pessoas, desenvolver um saudável e seguro ambiente de trabalho, melhorar e manter os índices de produtividade, aumentar o espírito de equipe e o sentimento de união entre os funcionários.

O que vem acontecendo de bom é que um grande número de empresas está descobrindo que a excelência não pode limitar-se aos números do chamado balanço. Impõem-se estendê-lo à qualidade de vida oferecida aos empregados. No momento dos negócios, é a convicção de que a qualidade de vida tem e terá uma importância cada vez maior para as empresas interessadas em atrair e reter talentos que prevalece.

#### **4.2 Análise da Importância do Capital Humano para as Organizações**

Num momento em que a concorrência vai se tornando cada vez mais feroz e onde a qualidade dos produtos e serviços prestados por uma empresa é vital para sua sobrevivência, não é possível pensar em êxito sem contar com as pessoas e o talento que elas trazem consigo. Ser excelente é também oferecer um lugar onde seja maravilhoso trabalhar e onde o seu talento seja valorizado.

Uma forma que as empresas vêm utilizando para fazer aflorar esse talento é investir na melhoria do nível educacional de seus funcionários. As organizações estão começando a perceber a importância de gerir adequadamente o conhecimento de seus colaboradores, para que ele possa ser aplicado de acordo com o planejamento estratégico empresarial. Nesse contexto, o aperfeiçoamento e a gestão do capital humano estão sendo uma forma, mais coerente, de se alcançar os resultados, trazendo consigo a modernidade e a flexibilidade exigidas pelo mercado.

O processo formal de educação dentro das empresas é chamado de treinamento. O treinamento é a atividade responsável pela transmissão de conhecimentos objetivando suprir deficiências, estimular e desenvolver habilidades, e potencializar um crescimento tanto no aspecto profissional e cultural do indivíduo quanto da empresa.

Ultimamente o objetivo é suprimir as distorções dentro da empresa. A grande preocupação é justamente equilibrar esse sistema de aprendizagem onde se observa que os colaboradores da base da pirâmide hierárquica detêm apenas o conhecimento informal,

causando a desmotivação, baixa estima e conseqüentemente provocando a diminuição da produtividade. Enquanto isso, os executivos do topo da pirâmide detêm toda a teoria, mas não possuem ou não vivenciam a prática.

Uma organização que tenha seu ativo humano bem administrado, ou seja, seu quadro de funcionários, certamente contará com um alto nível de desempenho deles. É um erro supor que aquilo que não pode ser medido não pode ser gerenciado. Segundo Deming, “é preciso criar uma filosofia empresarial que promova a adequação dos conhecimentos e habilidades de seus funcionários, de acordo com as atividades desenvolvidas, chegando dessa forma, a um nível de satisfação dos resultados tanto individual, quanto organizacional”. De acordo com Kanaane (2001, p.62), o potencial humano poderá contribuir de forma incalculável, a partir do momento em que se compreender que o conhecimento é uma riqueza pessoal e um recurso importantíssimo, quando compartilhado e democratizado na organização.

O capital humano é formado de gente, de talentos e de competências. A competência de uma pessoa envolve a capacidade de agir em diversas situações, tanto para criar ativos intangíveis como tangíveis. Não basta ter pessoas torna-se necessário a criação de uma plataforma que sirva de base e de um clima que impulse as pessoas e utilize os talentos existentes, verifica-se que o capital é constituído por talentos e competências pessoais.

O panorama do capital humano nas organizações mostra que para reter e desenvolver o conhecimento as organizações devem oferecer um trabalho desafiante que agregue experiências e conhecimentos às pessoas. O conhecimento proporciona aos funcionários a riqueza mais importante das organizações e, conseqüentemente um alto índice de pessoas capacitadas, pois se verifica que os funcionários que detêm o conhecimento são os principais contribuintes para o sucesso da organização.

Sabe-se hoje que os indivíduos que atuam em suas áreas de interesse e com o conhecimento necessário, além de estarem mais motivados também terão a sua auto-estima elevada, o que é de extrema importância para que possam efetuar suas competências de acordo com o esperado pela organização.

Conforme Kanaane (2001, p.63), a contribuição das pessoas para o auto-desenvolvimento, desenvolvimento de equipes e das organizações dar-se-á a partir do momento em que, em face das novas exigências apresentadas pela sociedade do conhecimento, houver mudanças significativas quanto à postura pessoal e profissional. Tal postura deve estar atrelada à pesquisa contínua, transferindo o conhecimento para as equipes

de trabalho, utilizando-se das ferramentas tecnológicas existentes, capacitando e antecipando-se às demandas do cliente e planejando operações estratégicas, maximizando assim os resultados. A soma da motivação e da auto-estima traz a criatividade, fator essencial para a sobrevivência em um mercado competitivo.

Boa parte do capital intelectual é representada pelo capital humano, seres humanos que detêm bastante informação, o que fazem às organizações serem bem sucedidas, as quais devem adotar a perspectiva do conhecimento e investir no mesmo. O capital humano é constituído por pessoas que fazem parte de uma organização, pessoas com anseios, desejos, compromissos e, acima de tudo, a busca de resultados (lucros) como pensam as organizações. Entretanto, capital humano significa acima de tudo pessoas com talento que precisam ser mantidas e desenvolvidas. As organizações bem-sucedidas são aquelas que agem com rapidez no processo de inovação e investimento no capital humano da empresa.

Com a crescente globalização, a gradativa exposição à forte concorrência mundial, a disputa por clientes e pela lucratividade, depende da rapidez de resposta que a empresa oferece, e nesse caso, a flexibilidade e a modernidade são fatores determinantes.

Para Chiavenato (1999, p.311), “a educação é uma fonte de lucratividade porque enriquece o capital humano da organização”, ou seja, a velocidade das respostas depende da criatividade e de todo o conhecimento gerado pela própria organização, mediante o compartilhamento e aperfeiçoamento do capital humano.

Ao se levar em consideração as palavras de ordem das organizações: produtividade, qualidade e competitividade, as pessoas deixam de ser desafio para se tornarem vantagem competitiva das organizações. Deixam de ser o recurso organizacional mais relevante, para se tornar parceiro principal do negócio, o que lhe dá dinâmica, vigor e inteligência.

O capital humano e intelectual se faz importante para as organizações porque elas precisam deles para dirigi-las e controlá-las e para fazer com que elas operem e funcionem melhor. Não existe organização sem pessoas, visto que depende delas o sucesso e a continuidade da mesma no mercado.

O diferencial entre as empresas não é mais as máquinas utilizadas no processo produtivo, mas sim o somatório do conhecimento coletivo gerado e adquirido, as habilidades criativas, os valores, atitudes e motivação das pessoas que as integram e o grau de satisfação dos clientes.

Para Chiavenato (2002, p.10), “a informação passa, portanto a figurar como principal bem econômico na medida em que é o ingrediente fundamental na geração do

conhecimento” [...]. Ainda segundo Chiavenato “as empresas passam a valer mais pelo conhecimento que detêm ou comercializam do que pelo patrimônio físico. A globalização está fazendo com que as empresas sem as proteções oficiais das reservas do mercado, tenham que se ajustar a nova economia”.

De certa forma, as organizações precisam adequar seus custos e aumentar sua produtividade para serem mais competitivas. No entanto, muitas empresas já estão pensando em seus funcionários operacionais administrativos e administradores, não mais como simples recursos humanos, mas sim como capital humano. Esse novo enfoque enfatiza que as pessoas devem ser parte crucial de uma empresa e como tal têm necessidades de serem desenvolvidas, gerenciadas e tratadas com o mesmo respeito destinado a todos os outros capitais.

### **4.3 Educação como Fator de Otimização do Capital Humano**

Atualmente vem crescendo o número de empresas que optaram por investir na escolaridade de seus funcionários. Estas devem ter percebido a importância de funcionários que correspondem às necessidades da empresa. Investir em mão-de-obra é compensador para a empresa por vários motivos. Convém citar o exemplo da Nestlé que teve uma redução considerável no número de acidentes, devido aos funcionários passarem a entender melhor os processos de trabalho e a resolver problemas inesperados com mais rapidez e facilidade.

A Teoria do Capital Humano, desenvolvida por Theodore Schultz em 1979, está mais atual que nunca. Segundo esta teoria, a chave para o desenvolvimento em todos os setores sociais estaria na construção do capital humano. O passado mostra um dramático crescimento da desigualdade social, causado antes de tudo, pela desigualdade na educação, advertem os pesquisadores do assunto.

Enquanto trabalhadores com educação superior tiveram um percurso ascendente em suas carreiras, os outros, menos qualificados, ao contrário se mantiveram estagnados e mesmo em declínio de posição e remuneração.

Entretanto nem todos concordam com a teoria do capital humano. Para Gaudêncio Frigotto (1984, p.18), “a teoria do capital humano representa a forma pela qual a visão burguesa reduz a prática educacional a um fator de produção, a uma questão técnica”. Conforme esse raciocínio, as mudanças no mundo do trabalho estão redirecionando e

rediscutindo a chamada educação formal. Devido aos constantes avanços tecnológicos, se verifica a exigência de que a educação corresponda à necessidade de uma qualificação de acordo com a força de trabalho. Essa mudança poderia estar gerando avanços para a educação, mas, as consequências sociais geradas pela globalização estariam trazendo modificações substanciais em termos de educação, sem caráter nenhum no âmbito progressista.

É até compreensível este ponto de vista, uma vez que a educação de qualidade é acessível apenas para as pessoas de renda mais elevada, que podem cursar escolas particulares, que apresentam mais recursos e instrumentos para o ensino. O certo é que se faz necessário uma conscientização de que a única solução possível para combater a crise global de desemprego é investir no capital humano. Promover a qualificação das pessoas para que elas possam atuar nessa realidade globalizada e tão competitiva.

É preciso que as empresas inovem para sobreviver. Pessoas que atuam nas organizações precisam de soluções para os problemas de forma inovadora. É como opina Chiavenato (1999, p.317):

“A inovação requer criatividade. Inovação é o processo de criar novas idéias para aplicações concretas na situação. Nas organizações, essas aplicações concretas podem ocorrer sob duas formas: inovação de processos, com a criação de novas maneiras de fazer as coisas; e inovação de produtos, que resulta na criação de produtos ou serviços novos ou melhorados”.

A sobrevivência em um mercado cada vez mais competitivo exige uma postura de inovação. Porém, na maioria das vezes se verifica grandes alterações no meio ambiente. Se o ambiente externo é turbulento, a única maneira de se manter competitivo e atuante nele é através da inovação. A organização que não inova e não se adapta a esta nova realidade está fadada ao fracasso. É necessário “matar” a velha instituição para construir uma nova, mais adaptada e interativa com o meio em que está inserida.

Para matar a velha organização, cada indivíduo deverá acreditar no seu potencial, na sua capacidade criativa. Mesmo o indivíduo criativo, sendo uma pessoa de importância para a empresa, pode ser considerado uma ameaça às antigas tradições devido as suas idéias originais e muitas vezes revolucionárias a forma de pensar do grupo.

A maior utilização do potencial criativo está no processo de aprendizagem decorrente do próprio exercício de criação. Na medida em que ocorre a aprendizagem se verifica a necessidade de uma revisão nos valores e na visão do todo.

Segundo Chiavenato (1999, p.318):

As profundas mudanças tecnológicas, econômicas, políticas e sociais constituem as principais características do mundo atual. Essas condições de mudança e de transformação influenciam fortemente as organizações. Nelas os gerentes devem ser incumbidos de estimular, apoiar e alcançar a inovação através das pessoas.

A criatividade está dentro de cada um. Não é fácil exercer o direito à liberdade na atualidade, porém não é impossível se cada indivíduo der um pouco mais de si. É necessária uma modificação urgente no comportamento das pessoas. É preciso acrescentar novas habilidades, as que já se possuem, a fim de responder com mais eficácia aos novos problemas e desafios e as que surgem sem que as empresas estejam preparadas. Criatividade nas organizações é um estilo de administração. É uma atitude produtiva desenvolvida por indivíduos durante a sua vida de negócios.

Nas áreas de recursos humanos, observa-se que o sucesso profissional está mais relacionado à criatividade do que a propriamente um alto QI. A criatividade não pode ser ensinada, todo ser humano possui uma “potência intuíto-criativa” que permanece latente. É preciso que se possibilite o desbloqueio dessa criatividade para facilitar o surgimento da intuição. A intuição é importante para ser utilizada no cotidiano da empresa, em especial na produção. Desenvolver o potencial criativo nada mais é do que uma questão de exercício, quando se tem receptividade e a prática constante da luta pela efetivação de idéias.

A partir de estudos sobre pessoas com alto grau de realização e criatividade, Maslow apud Galvão (1992), sistematizou os comportamentos que levam à auto-realização:

Mergulhar nas experiências da vida, para o crescimento de nossa consciência, de nós mesmos e do mundo que nos cerca; optar pelas alternativas de crescimento, pelo novo e pelo desconhecido, pois ater-se ao seguro é uma forma de tornar-se inútil; aprender à própria individualidade em contraponto às coisas decididas e ensinadas de fora para dentro; e as próprias verdades; confiar escolhas; enfrentar desafios para conhecer as reais potencialidades; ser íntegro nos momentos de realização; reconhecer limites e defesas; trabalhar ou abandonar.

Não se trata de uma receita, mas de um fechamento, ou melhor, de um checklist, para a criação de um processo de desenvolvimento para a criatividade. Com base nestes argumentos, se observa que um bom aprendizado garante a otimização dos “ativos humanos” da empresa. É certo que todo conhecimento gerado através do processo criativo passa por profundas transformações que estarão refletidas nas ações dos funcionários.

Dessa forma o capital humano se desenvolve através da criatividade e da utilização do conhecimento das pessoas que sabem; e quando um número maior de pessoas na organização sabe coisas úteis para ela, levando mais indivíduos a aprenderem mais coisas úteis para o sucesso da empresa, pois o capital intelectual é a soma do conhecimento de todos em uma organização, o que lhe propicia vantagens competitivas.

Verifica-se uma preocupação por parte das organizações em como manter os talentos humanos na empresa, uma vez que estes atingem um alto grau de empregabilidade, devido ao aumento da qualificação e desempenho profissional. Estes profissionais despertam interesse do mercado concorrente, que “caçam” esses talentos para atender as suas necessidades. Cabe as empresas aumentarem seu grau de empregabilidade como forma de reter seus talentos.

A formação de capital humano deve ter força na capacitação profissional e na educação continuada. As instituições devem buscar inovar nas formas de capacitação ou fomentar a capacitação de profissionais. Esse foco no capital humano qualificado resulta para a empresa num diferencial competitivo, pois gera novos produtos e possibilita à mesma conquistar novos mercados.

## **5. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Conforme tudo que foi analisado no contexto deste artigo, verifica-se a valorização das pessoas na organização. Em meio à tantas mudanças e transformações da realidade globalizada, o ser humano passa a ser o principal fator capaz de tornar a empresa permanentemente competitiva. Os funcionários tornam-se cada vez mais o centro das atenções, pois somente seres humanos competentes, criativos e devidamente qualificados poderão produzir serviços com qualidade.

Com relação à questão da educação como fator de otimização do capital humano, é válido considerar que as empresas devem capacitar seus funcionários, a fim de torná-los mais receptivos aos treinamentos e mais suscetíveis à manifestação da criatividade para auxiliar na resolução dos problemas do cotidiano.

A importância da educação neste contexto mostra a necessidade também, de uma constante atualização. Para isso, a organização deve ter a consciência de sua responsabilidade com a gestão do conhecimento, promovendo uma total integração dos colaboradores na obtenção dos resultados previamente planejados, deixando de forma clara as metas da empresa.

Com base em toda análise feita, também é correto afirmar que nas organizações é crescente um esforço para elevar a auto-estima dos seus funcionários. De certa forma,

verifica-se uma maior conscientização de que fatores como a motivação do potencial para o desenvolvimento, a capacitação de assumir responsabilidade, a criatividade no processo de produção e de geração de idéias, a prontidão para dirigir o comportamento para os objetivos da organização estão presentes nas pessoas.

É importante também enfatizar, ao se pensar na qualificação do capital humano, o papel essencial da administração, de harmonizar as condições da organização e os métodos, de maneira que as pessoas possam melhor alcançar seus próprios objetivos, dirigindo seus esforços para os objetivos das organizações.

No geral pode-se dizer que o desenvolvimento do potencial criativo, objetivo atual das organizações modernas, tem sido fator preponderante na qualificação do capital humano nas empresas. As pessoas têm sido valorizadas tanto pelo que são como pelo que produzem.

**REFERÊNCIAS**

CHIAVENATO, Idalberto. **Gerenciando Pessoas**. 4ª edição. São Paulo: Prentice-Hall. 2002. 288p.

\_\_\_\_\_. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. São Paulo: Mc Grow Hill, 1999.

FRIGOTTO, Gaudênio. **A produtividade da escola improdutiva**: um exame das relações entre educação e estrutura econômico-social capitalista. São Paulo: Cortez, 1984.

GALVÃO, Marcelo. **Mente criativa**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1992.

KANAANE, ..... 2001