

RESENHA DO ARTIGO “CAPITAL HUMANO: A VANTAGEM COMPETITIVA”

HUMAN CAPITAL: THE COMPETITIVE ADVANTAGE

Paulo Cesar Rodrigues Borges¹

Orcid: <http://orcid.org/0000-0002-7398-7905>

Lattes: <http://lattes.cnpq.br/4275937790613243>

Centro Universitário IESB, DF, Brasil

E-mail: pcrborges.eng@gmail.com

Mara Rubia Vieira B. de Oliveira²

Orcid: <http://orcid.org/0000-0002-3662-3838>

Lattes: <http://lattes.cnpq.br/6712671847003266>

Centro Universitário IESB, DF, Brasil

E-mail: mara.oliveira@iesb.edu.br

Reinaldo José de Seixas Mazzocato³

Orcid: <http://orcid.org/0000-0002-3945-745X>

Centro Universitário IESB, DF, Brasil

E-mail: reinaldo.mazzocato@iesb.edu.br

Resenha da obra:

VANDERLEY, Luciano Gonzaga. Capital humano: a vantagem competitiva. **Organizações & Sociedade**. Vol.08, n.22, set.-dez., 2001.

Resumo

Esta é uma resenha do artigo intitulado “Capital Humano: a vantagem competitiva”. Este artigo é de autoria de Luciano Gonzaga Vanderley. O artigo aqui resenhado foi publicado no periódico “Organizações & Sociedade”, Vol. 08, n. 22, set.-dez., 2001.

¹ Drº. em Ciência da Informação pela UnB; Engenheiro pelo IME. Prof. do Me. em Planejamento e Gestão Estratégica das Organizações do IESB e dos cursos de Administração Pública, Contabilidade e Gestões da Faculdade Processus. Orcid: 0000-0002-7398-7905. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/4275937790613243>. E-mail: pcrborges.eng@gmail.com

² Mestranda em Gestão Estratégica de Organizações do IESB; Graduada em Ciências Contábeis pelo Centro Universitário do Distrito Federal – UDF. Orcid: 0000-0002-3662-3838. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/6712671847003266>. E-mail: mara.oliveira@iesb.edu.br.

³ Mestrando em Gestão Estratégica de Organizações do IESB; Tecnólogo pela Faculdade de Tecnologia de São Paulo - FATEC. Orcid: 0000-0002-3945-745X. E-mail: reinaldo.mazzocato@iesb.edu.br.

Palavras-chave: Capital humano. Vantagem competitiva. Organizações. Desempenho. Cultura empresarial. Produtividade. Teorias administrativas.

Abstract

This is a review of an article entitled "Human capital: the competitive advantage". This article was authored by Luciano Gonzaga Vanderley. The article reviewed here was published in the journal "Organizações & Sociedade", Vol. 08, n. 22, Sep.-Dec., 2001.

Keywords: Human capital. Competitive advantage. Organizations. Performance. Business culture. Productivity. Administrative theories.

Resenha

Esta é uma resenha do artigo intitulado "Capital humano: a vantagem competitiva"; seu autor foi Luciano Gonzaga Vanderley, dono de um currículo diversificado e no qual constam profissões e atividades como as de professor, psicólogo, especialista em gerência geral, Me. em Administração e Doutor em Psicologia pela *Universidad del Salvador* (Buenos Aires, - Argentina), em 2001. Sua formação e experiência contribuíram para a reflexão temática às quais se propôs a escrever.

O artigo resenhado e já identificado anteriormente foi dividido nos seguintes capítulos: resumo, *abstract*, introdução, referencial teórico, dividido em subcapítulos: as organizações, o homem nas organizações tradicionais, o homem nas organizações modernas, conclusão e referências bibliográficas.

No resumo deste artigo consta:

De uma maneira geral, o potencial das pessoas nas organizações não tem sido adequadamente utilizado; elas são levadas a um desempenho burocrático sem nenhuma inovação ou criatividade, submetidas a uma cultura empresarial de otimização dos lucros e redução de custos. A organização necessita de pessoas competentes e criativas para enfrentar as dificuldades do mercado atual. Os funcionários podem constituir-se em elementos alavancadores de resultados dentro da organização; constituem a vantagem competitiva que representa o "algo mais" que uma empresa pode oferecer ao mercado; são, ainda, os que fazem a diferença e personalizam-na, fazendo a distinguir-se de todas as demais. A partir das leituras sobre as teorias administrativas, percebeu-se que o homem se apresentava, de uma maneira geral, no plano secundário, e diante dessa inquietação, surgiu a necessidade de resgatar o sentimento de realização do homem no trabalho. O estudo do Grupo Humanismo e Gestão poderá contribuir, significativamente, para aumentar a qualidade e produtividade dos trabalhos realizados e, talvez, propiciar uma vida no trabalho mais feliz e realizada.

De acordo com o autor, esse estudo do Grupo Humanismo e Gestão poderá contribuir significativamente para aumentar a qualidade e produtividade dos trabalhos realizados nessa linha de pesquisa e propiciar uma vida no trabalho mais feliz e realizada para diferentes campos do setor laboral.

Neste trabalho, o autor demonstrou que, de uma maneira geral, o potencial das pessoas nas organizações não é adequadamente utilizado; elas são levadas a um desempenho meramente burocrático, sem nenhuma ou de pouca inovação ou criatividade.

Em seu artigo, o autor defendeu que a organização necessita de pessoas competentes e criativas para enfrentar as dificuldades do mercado atual e que os funcionários podem constituir-se em elementos alavancadores de resultados dentro da organização; constituem a vantagem competitiva que representa o diferencial que uma empresa pode oferecer ao mercado competitivo e ganhar visibilidade positivo em seu conjunto de negócios realizados; são, ainda, os que fazem a diferença e personalizam-na, fazendo-a distinguir-se de todas as que lhe podem oferecer concorrência ou que lhe podem oferecer parceria, em virtude dos diferenciais competitivos derivados dessas boas práticas, quais sejam: selecionar adequadamente as pessoas para os quadros de trabalho da empresa, que elas sejam integradas socialmente, treinadas, desenvolvidas, lideradas, motivadas, sejam comunicativas, avaliadas, remuneradas, recebam feedback de seu desempenho, participem das decisões que as afetem direta ou indiretamente e possam externar suas opiniões.

Diante desses argumentos, o autor chegou ao seguinte objetivo geral: avaliar a contribuição do Grupo Humanismo e Gestão da Escola de Altos Estudos Comerciais de Montreal, com o fito de resgatar o sentimento de realização profissional do homem.

Em seguida, considerou os seguintes objetivos específicos derivados do objetivo geral mencionado: 1. Identificar o lugar do homem no trabalho nas principais abordagens da administração e 2. Mostrar a contribuição do Grupo Humanismo e Gestão para resgatar o sentimento de realização do homem no trabalho. Nessa altura do texto, o autor assinalou a importância do trabalho para enriquecer a literatura para temas laborais nas organizações.

No capítulo que trata do referencial teórico, o autor inicialmente fez uma síntese histórica das principais abordagens teóricas da administração, em função dos objetivos delineados para o artigo, considerando o relacionamento do indivíduo com o seu trabalho, os eixos teóricos e as devidas apreciações críticas apresentando, também, o pensamento do grupo de pesquisadores de Montreal.

O autor explicou que adotou uma metodologia predominantemente qualitativa, de cunho exploratória e citou o livro de Selltitz (1974, pag. 5) para justificar a sua escolha, muito bem ajustada ao tema a que se propôs desenvolver.

Schein (1982, p.10-12), citado pelo autor, está na sua mesma linha de pensamento. Esse autor citado afirmava que o indivíduo, sozinho, é incapaz de satisfazer a todos os seus desejos e necessidades; então, o homem, devido às suas limitações, necessita interagir em sociedade, particularmente com aqueles com os

quais mantém relações pessoais ou profissionais. Diante disso, o autor reforçou a tese de que a organização é o instrumento por intermédio do qual os indivíduos atingem os seus objetivos e satisfazem seus desejos e necessidades.

Já na seção do artigo intitulada “o homem nas organizações tradicionais”, o autor explanou sobre as teorias administrativas, tais como: a Teoria Tradicional, em que se considera o homem movido a trabalhar pelo salário, fonte de sua sobrevivência, depreendendo-se disso, de forma geral, que há uma hegemonia de valores econômicos em detrimento dos humanos. Continuou na citação de teorias da Administração para colocar um contraponto à última com fulcro na Teoria das Relações Humanas, do “homo social”, em que se considera os trabalhadores como seres sociais que alcançam suas satisfações por meio dos grupos com os quais interagem.

No subcapítulo “O homem nas organizações modernas”, o autor discorreu sobre os principais modelos da organização moderna supramencionados, chamando a atenção para a perspectiva social-cultural de Nadler (1995), que se preocupa com o indivíduo e parte do pressuposto de que as organizações existem para satisfazer às necessidades individuais e coletivas e que não se encontra contemplada nos pressupostos práticos dos referidos modelos.

O autor afirmou que dentro das ciências da administração vêm surgindo um movimento de questionamento, reformulação e criatividade, de tal sorte que o estudo do comportamento humano nas organizações tem ocupado posição de relevo, tendo em vista a valorização do capital intelectual. Ele disse também que a preocupação com os aspectos econômicos e com a eficácia, considerados primordiais nos campos da Gestão e da Administração, absorve quase que exclusivamente todas as atenções da organização.

No entanto, o autor observou pela literatura compulsada uma tendência bastante expressiva para incorporar e articular subsídios teóricos das áreas da Psicanálise, Antropologia, Linguística, Ciências do Conhecimento, Psicologia Social entre outras, pondo em relevo dimensões normalmente esquecidas nas empresas, tais como: palavra e linguagem, espaço e tempo, comunicação não-verbal, cognição, cultura, poder, afetividade, vida simbólica, prazer e sofrimento no trabalho, inconsciente e relações interculturais.

Na conclusão, o autor consolidou todo o entendimento teórico e o estudo prático do Grupo Humanismo e Gestão, e evidenciou a existência de um certo consenso, no sentido de que a organização que não propicia aos seus membros condições para a satisfação das suas necessidades, enfrentará problemas de motivação nos seus quadros.

Segundo o autor, o Grupo também esclareceu que o conflito aparece de forma natural na organização, salientando que o lado desejável do conflito é o de estimular ideias divergentes dos gestores para alcançar resultados positivos, quer dizer, o mediador deve estimular o diálogo (fluxo livre e respeitoso de ideias) e não a discussão ou o conflito. E quando o conflito surgir, o que não é exceção, propôs geri-lo em vez de simplesmente procurar solucioná-lo.

Ressaltou que a importância do trabalho está nas contribuições que o estudo do Grupo poderá propiciar para incrementar a qualidade e a produtividade dos trabalhos realizados e, de alguma forma, proporcionar uma convivência no trabalho mais feliz e realizada para o quadro laboral da empresa.

O autor foi brilhante em seu argumento de que a organização necessita de pessoas competentes e criativas para enfrentar as dificuldades do mercado atual.

Verificou-se que o artigo analisado corroborou e deu a devida importância à abordagem do Grupo Humanismo e Gestão, que se mostrou assertivo, dado que o sucesso das organizações funda-se nas pessoas que delas fazem parte, considerando-se as diferenças entre cada uma delas, seus valores e maneiras próprias, modificando-se a velha premissa de adaptá-las à organização.

Acredita-se que a aplicação do teor conceitual deste artigo oferecerá bons frutos e poderá trazer mais oportunidades de crescimento à organização que nele enveredar pela prática no ambiente laboral, multiplicando o efeito de criar pessoas mais comprometidas e motivadas para cumprir suas missões e fazer a empresa colimar as suas metas de forma menos custosa e mais lucrativa.

Referências

AQUINO, Cléber Pinheiro. **Administração de recursos humanos: uma introdução**, São Paulo: Atlas, 1979.

CABRAL, Augusto César de Aquino. **Análise organizacional: as organizações e sua teoria**. Fortaleza, 1996.

CHANLAT, JeanFrançois. **O Indivíduo na organização: dimensões esquecidas, volume I**, 2ª ed., São Paulo: Atlas, 1993.

O Indivíduo na organização: dimensões esquecidas, volume II. São Paulo: Atlas, 1993.

O Indivíduo na organização: dimensões esquecidas, volume III. São Paulo: Atlas, 1996.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**, 4ª ed., São Paulo: Makron books, 1993.

CLEGG, Stewart. **Poder, linguagem e ação nas organizações**. In: CHANLAT, JeanFrançois. **O indivíduo na organização: dimensões esquecidas, volume I**, São Paulo: Atlas, 1993.

DEVEREUX, G. **Ethnopsychanalyse complémentariste**. Paris: Flammarion, 1972. In: CHANLAT, JeanFrançois. **O indivíduo na organização: dimensões esquecidas, volume I**, São Paulo: Atlas, 1993.

FAYOL, Henri. **Administração industrial e geral**. São Paulo: Atlas, 1950.

FERREIRA, Ademir A. et alii. **Gestão empresarial: evolução e tendências da moderna administração de empresas de Taylor aos nossos dias**. São Paulo: Pioneira, 1997.

LODI, João Bosco. **História da administração**, São Paulo: Pioneira, 1971.

MATTOS, Ruy. **De recursos a seres humanos: o desenvolvimento humano na empresa**. Brasília: Livre, 1992.

MATOS, Francisco Gomes. **Desburocratização: renovação da empresa**. 3ª Ed., São Paulo: Atlas, 1980.

NADLER, David A. et alii. **Arquitetura organizacional: a chave para a mudança empresarial**. Rio de Janeiro: Editora Campus, 1995.

RONDEAU, Alain. **A gestão dos conflitos nas organizações**. In: CHANLAT, JeanFrançois. O indivíduo na organização: dimensões esquecidas, volume III, São Paulo: Atlas, 1996.

SELLTIZ, et ali. **Métodos de pesquisa nas relações sociais**. São Paulo: EPU, 1974.

SIKULA, Andrew F. **Administración de recursos humanos en empresas**. Lima: Editorial Limusa, 1989.

SCHEIN, Edgar H. **Psicologia Organizacional**. 3ª Ed., Rio de Janeiro: PHB, 1982.

TAYLOR, Frederick W. **Princípios de administração científica**. 5ª Ed., São Paulo: Atlas, 1963.