

O OURO OCULTO – CAPITAL INTELECTUAL

Autores: Dácio Alves Ferreira, Hélia Lima dos Santos, Iria Avelina Santos de Lima–iriaavelina@bol.com.br, Sammara de Araújo Belo - Curso de Ciências Contábeis da FAL Unidade II.

Orientador: Profº Valdério Freire de Moraes Júnior

Resumo: O ser humano precisa exercer o papel à frente de uma equipe ou de uma comunidade, de uma empresa, de uma família, de um grupo de amigos e, o que é crucial no mundo de trabalho atualmente, é exatamente essa liderança à frente da própria carreira. O que é visto em muitas empresas é justamente o contrário do que foi abordado acima. Vêm-se os donos dessas empresas demonstrando pouco jogo de cintura com sua equipe, sem escutar o que ela tem a dizer, sendo sempre o dono da verdade em tudo. O objetivo deste trabalho é mostrar e conciliar os conhecimentos teóricos com a prática durante sua execução. Esta pesquisa tem como finalidade retratar o bem intangível que é o intelectual humano na atualidade, demonstrando a importância da liderança dentro do processo empresarial. Já a metodologia, trata-se de um estudo teórico texto através de uma análise bibliográfica no assunto abordado. De certa maneira, os gerentes precisam ter uma idéia clara do tipo de pessoas que eles desejam recrutar, devendo estar preparados para disputá-las com outras empresas. As habilidades dos funcionários de uma empresa são os ativos que, embora não pertencendo à empresa, podem acrescentar brilho à sua reputação se forem bem explorados. Os clientes estão cientes do desenvolvimento da reputação de funcionários destacados, portanto uma das maneiras de estimular a reputação de uma empresa é contratando “grandes talentos”, pessoas de destaque capazes de solucionar problemas de forma mais criativa do que os clientes esperam. Conclui-se, enfim, que as pessoas aprendem, vai depender do que elas já sabem, e elas adquirem esses conhecimentos umas com as outras durante esse processo, não com um palestrante ou um professor e sim com sua atitude de buscar o ouro oculto, que é o seu capital intelectual.

Palavras-chave: Ser humano; capital intelectual; empresas.

INTRODUÇÃO

Os Agentes de Mudanças – os líderes de unidades – estão cada vez mais comprometidos em realizar uma revolução participativa, colocando o cliente em primeiro lugar, através de uma atuação de vanguarda em que o foco estará no mesmo e que permitirá a adoção de uma gestão avançada (Gestão do século XXI), em que aprender a pensar e criar, será conjugação da competência técnica com a competência inter-pessoal.

Tal revolução propiciará cuidar dos aspectos de “demissão” de forma honesta e profissional e que contará com profissionais que não se esconderão numa grande Companhia e que fortalecerá a instituição pela prática de seus valores.

Nesse sentido, em determinados períodos da vida, o ser humano precisa exercer o papel à frente de uma equipe ou de uma comunidade, de uma empresa, de uma família, de um grupo de amigos e, o que é crucial no mundo de trabalho atualmente, é exatamente essa liderança à frente da própria carreira.

Ser líder não significa ser arrogante, querendo manter um determinado grupo preso aos seus pensamentos e valores, mas sim, ser exatamente o oposto disso, ou seja, saber comandar uma equipe, ditando suas normas, mas também ouvir o que o seu grupo tem a dizer, escutar com atenção suas opiniões e fazer dessa maravilhosa experiência um grande aprendizado, já que tanto o líder como seus subordinados estão aprendendo uns com os outros.

O que é visto em muitas empresas é justamente o contrário do que foi abordado acima. Vêm-se os donos dessas empresas demonstrando pouco jogo de cintura com sua equipe, sem escutar o que ela tem a dizer, sendo sempre o dono da verdade em tudo. Por isso é que se vê tantas empresas fechando: pela falta de comunicação entre o líder e a sua equipe, o que é algo a ser seriamente pensado a se mudar urgentemente, pois a comunicação é fundamental para que os pontos de vista de um determinado grupo sejam posto em prática, defendidos, argumentados, sempre se mantendo um respeito nessas colocações.

Nunca se viveu sem comunicação, pois desde a pré-história que o homem teve a necessidade de comunicar nem que fosse com um animal, atualmente é impossível viver sem ela, já que se vive num mundo da tecnologia, da informática, da modernidade e tudo isso requer a palavra chave para um empreendimento ter sucesso: comunicação. O líder que tem consciência disso tudo, saberá, pois, comandar sua equipe de forma harmônica, humilde, sabendo como agir numa situação difícil, por exemplo, chamar a atenção de sua equipe na hora certa e também, fazendo com que seu grupo participe de suas decisões, não deixando assim, à parte de tudo.

1.1 OBJETIVO

O objetivo deste trabalho é mostrar e conciliar os conhecimentos teóricos com a prática durante sua execução. Esta pesquisa tem como finalidade retratar o bem intangível que é o intelectual humano na atualidade, demonstrando a importância da liderança dentro do processo empresarial.

1.3 METODOLOGIA

Trata-se de um estudo teórico texto através de uma análise bibliográfica no assunto abordado. Com a revolução da informação, as empresas, em uma economia globalizada, têm não só que deter preciosos conhecimentos, como possuir flexibilidade para implementar com rapidez as mudanças necessárias. Esta pesquisa é sobre conhecimentos científicos e na habilidade de pensar, criar, intuir e gerenciar as mudanças – que será uma tarefa para a vida toda.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Quando uma empresa é formada em grande parte por profissionais qualificados que utilizam sua criatividade para solucionar problemas complexos para seus clientes, a mesma opera de uma forma especial que reflete as forças que influenciam e controlam a organização. Essas forças, na verdade, atuam em todas as organizações que empregam pessoas altamente qualificadas. O poder delas aumenta à medida que nos aproximamos do arquétipo da organização do conhecimento – a empresa de consultoria.

Muito supostos “líderes” ingenuamente imaginam estar dirigindo suas organizações quando o que estão fazendo é permitindo que elas os dirijam. Eles não compreendem a ação do poder e estão avaliando as coisas erradas, a luta pelo poder dentro de uma organização do conhecimento geralmente ocorre entre representantes das duas tradições do conhecimento: a

profissional e a organizacional. Dentro dessas estruturas, a organização emprega quatro grandes participantes, conforme quadro 01 abaixo: o profissional, o gerente, o pessoal de suporte e o líder.

Quadro 01: Os quatro participantes do poder na organização do conhecimento

Competência Profissional	Competência Organizacional
O Profissional	O Líder
O Pessoal de Suporte	O Gerente

Fonte: Sveiby, Karl Erik , pág. 64, 1998.

Segundo Sveiby & Erik (1998, p.64),

- O Profissional – São os especialistas, as autoridades – ou qualquer que seja a denominação que possam receber dentro de uma organização específica.
- O Pessoal de Suporte – É formado por escriturários, assessores pessoais, secretárias, recepcionistas e telefonistas.
- O Líder – Os líderes nas organizações do conhecimento bem-sucedidas são pessoas competentes tanto do ponto de vista profissional quanto organizacional e não apenas em um ou outro aspecto, como os profissionais e os gerentes. A competência profissional é essencial para que o líder desperte nos colaboradores o que eles têm de melhor.
- O Gerente – Os contadores são profissionais; em um escritório de contabilidade eles podem ser considerados especialistas, mas se forem gerentes de negócios em escritórios de advocacia ou arquitetura, sua função básica é gerenciar.

Os gerentes precisam ter uma idéia clara do tipo de pessoas que eles desejam recrutar, devendo estar preparados para disputá-las com outras empresas. Portanto, eles devem ter um plano para tornar suas empresas as mais atraentes possíveis para essas pessoas. É necessário haver uma estratégia de pessoal que também, é claro, tenha coerência com a estratégia de clientes consoante, Azevedo (1999, p. 15).

Quando se tem uma perspectiva do conhecimento, os principais critérios de seleção ao entrevistar recrutados potenciais são os conhecimentos ou as qualificações dos candidatos e sua capacidade de ampliar seus próprios conhecimentos e os de outros funcionários da empresa. Um salário permite acesso ao tempo de um indivíduo e ao seu potencial para aumentar a capacidade de produção da empresa a partir de todo o seu conhecimento. Por isso os salários dos funcionários são menos importantes do que o conhecimento com o qual eles contribuem, a receita que eles geram e os clientes que eles trazem para a organização. Daí convir considerar um funcionário como um gerador de receita, não como um custo.

Recompensas Intangíveis por Motivação

Como parte de sua estratégia de marketing, muitas empresas do conhecimento identificam e propositalmente empregam a química entre seu pessoal-chave e seus clientes porque, quanto melhor for o relacionamento, mais fácil será conseguir novos negócios, consoante Sveiby, Karl Erik (1998, p. 81). Isso valoriza tanto as pessoas que elas praticamente passam a não ter preço, o que, por sua vez, levanta a delicada questão das recompensas.

Os profissionais em geral não são motivados por dinheiro. Contudo, os profissionais, especialmente, os especialistas, são mais motivados por recompensas intangíveis, como reconhecimento dos colegas, oportunidades de aprendizado, oportunidades de maior independência e assim por diante.

Tornar-se especialista é o caminho natural e preferido na carreira de um profissional. Poucos querem ser executivos responsáveis por gerenciar outras pessoas, como é o caso de um consultor-chefe. A razão pela qual tantos profissionais, apesar de tudo, são receptivos à promoção à categoria de executivo é que eles vêem essa promoção como um reconhecimento pelo seu valor.

Quando os Profissionais Chegam ao Ápice

A carreira da maioria dos profissionais, porém, não se desenvolve dessa forma tranqüila e ordenada. Os conhecimentos são desperdiçados em consequência do estresse e do mau gerenciamento nos quais os profissionais estão sujeitos. As pessoas criativas, que estão constantemente exigindo de si ao limite de sua capacidade, podem ser encontradas na maioria dos ramos de atividade.

As habilidades dos funcionários de uma empresa são os ativos que, embora não pertencendo à empresa, podem acrescentar brilho à sua reputação se forem bem explorados. Os clientes estão cientes do desenvolvimento da reputação de funcionários destacados, portanto uma das maneiras de estimular a reputação de uma empresa é contratando “grandes talentos”, pessoas de destaque capazes de solucionar problemas de forma mais criativa do que os clientes esperam.

Os ciclos de vida e as crises das pessoas-chave não são nenhuma surpresa para as empresas do conhecimento bem-sucedidas, porque elas já planejaram sua organização de modo a lidar com essas contingências. Elas sabem os tipos de profissionais que têm e os ciclos de vida que eles estão atravessando.

Uma Estratégia de Desenvolvimento de Carreira: A Distribuição Etária

Manter a estrutura etária correta é uma questão importante para a gerência de qualquer empresa, mas principalmente para as empresas do conhecimento. Entretanto, a gerência deve planejar o recrutamento com bastante antecedência e ver cada nova contratação como um investimento no futuro, não como um custo que reduz a lucratividade empresas de consultoria se tornou famoso na McKinsey, pelo qual é mantida uma rotatividade em torno de 10 por cento.

Infelizmente, muitas empresas do conhecimento – sobretudo as novas – exploram de forma implacável os seus talentos mais criativos, sem qualquer consciência disso. É muito fácil prorrogar o prazo de permanência das pessoas no topo de uma curva de ciclo de vida: a gerência as utiliza exaustivamente na produção e esquece as necessidades que elas têm de se desenvolverem mais.

A hora da verdade

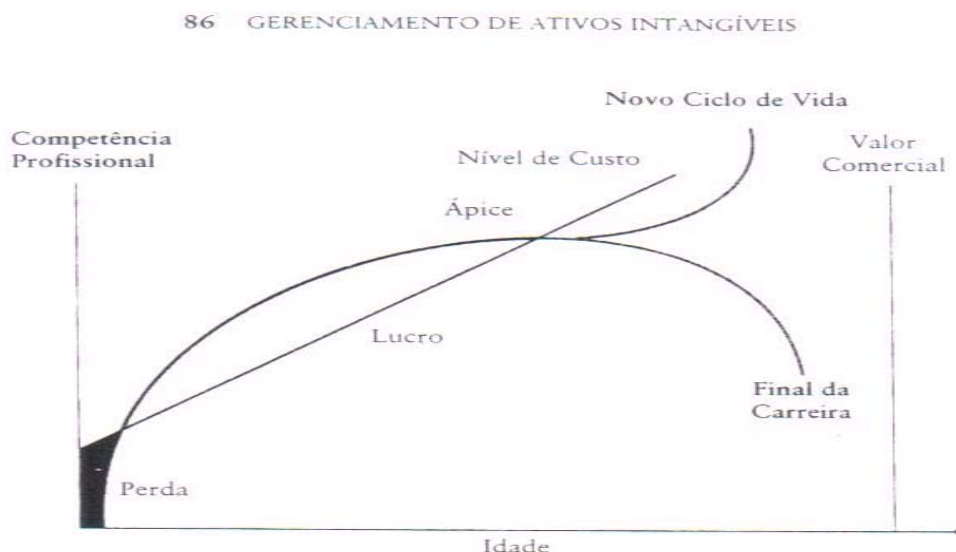
Segundo o sueco Richard Normann usou o termo hora da verdade para descrever o encontro vital entre o prestador de serviços e o cliente desempenha um papel vital, não apenas como fonte de informações e conhecimento especializado, mas também como catalisador de criatividade. O encontro com o cliente produz o estímulo ou energia necessários para desencadear a criatividade. A criação de conhecimento ocorre em um processo de energia entre funcionários e clientes. Assim, os responsáveis pela designação de pessoas para os projetos devem levar em consideração a maneira como os funcionários se comunicam e até que ponto eles poderão se entrosar com os demais membros do projeto, inclusive com colegas e representantes do cliente.

A busca pelo segredo da compatibilidade pessoal é tão antiga quanto a humanidade. A maioria dos adultos tem suas próprias idéias em relação ao tipo de pessoas com as quais eles podem manter um bom entrosamento com base na sua experiência, e existem também inúmeros métodos psicológicos para determinar a composição ideal de grupos ou equipes gerenciais.

A química pessoal no trabalho tornou-se um tema bastante em foco nos últimos tempos no que diz respeito à formação de equipes e ao aprendizado em equipe, mas ainda está por receber a atenção que merece. Muitos ainda cometem o erro de pressupor que a maioria das pessoas age de forma racional em seus respectivos papéis, O trabalho em equipe e a química pessoal são fundamentais nas organizações em que os clientes exerçam uma influência decisiva nos resultados, porque eles também são indivíduos que têm mais afinidade com algumas pessoas do que com outras. Uma estratégia crucial para toda empresa orientada para o conhecimento é a seleção de clientes adequados.

A Interiorização por meio da Simulação

Gráfico: Um profissional “normal” pode atravessar vários ciclos de vida ao longo da carreira.



A melhor forma de transferência do conhecimento tácito (silencioso) é por todo o corpo. É por isso que os jogos, as simulações e a representação e papéis são tão eficazes para transferir conhecimento. Elas o transmitem de forma que imitam a tradição.

Segundo o consultor educacional Klas Mellander (1980, pág.106) se pode prever o que os participantes irão aprender, da mesma forma como não podemos prever o que alguém irá aprender em qualquer forma de educação adulta. Para alguns, os esclarecimentos relativos à avaliação de ativos intangíveis constituem a lição mais importante; para outros, pode ser a interação dentro dos grupos; há ainda quem possa achar a estratégia, ou a visão do mercado, que possam esclarecer. O que as pessoas aprendem depende do que elas já sabem, e elas adquirem esses conhecimentos umas com as outras durante esse processo, não com um palestrante ou um professor e sim com sua atitude de buscar sempre o novo.

O facilitador está presente para servir de apoio, não para ensinar. Isso pode parecer estranho para aqueles acostumados a serem os donos da verdade, mas os adultos devem descobrir por si mesmos o que é relevante para eles. Um modelo de simulação abre o espaço para os participantes e, por isso, muda a natureza do processo, que passa a ser de aprendizado e não de ensinamento diz o consultor Klas Mellander.

3. CONCLUSÃO

Todo mercado moderno de informação é caracterizado por um excesso de oferta sobre a demanda, e nada indica que essa situação venha a mudar. Por outro lado, a produção de informações está se tornando cada vez mais barata e fácil, embora nossa capacidade de absorvê-las aumente lentamente à medida que a qualidade de nossa educação melhora. A restrição hoje em dia é o tempo de que dispõe para ler, assistir e ouvir – não a falta de dinheiro. Isso vale para todos os tipos de conhecimento articulado, seja em forma de livros, jornais, filmes, programas de televisão e rádio, bancos de dados ou apresentações multimídia.

Os produtos físicos dos mercados financeiros – moedas, cédulas e valores mobiliários – foram amplamente substituídos por informações contidas em disquetes em computador. O transporte físico de dinheiro está se tornando cada vez mais raro; o dinheiro é movimentado entre dois computadores em forma de informação. Um mercado eletrônico substituiu o pregão da bolsa de valores; os corretores apenas vêem os nomes de seus colegas em telas de computadores. O principal efeito da informatização de um mercado é obrigar os participantes a correr mais e não sair do lugar.

4. ABSTRACT

The human persons needs to develop the paper ahead of a team or in a community, from a company, from a family, or a group of friends and, what is now crucial in the work world, it is exactly ahead that leadership of the own career. What is seen in many companies is exactly the contrary of what it was approached above. They see each other the owners of those companies demonstrating little waist game with your team, without listening what she has to say, being always the owner of the truth in everything. The objective of this work is to show and to reconcile the theoretical knowledge with the practice during your execution. This research has as purpose to portray the very intangible that it is at the present time the human intellectual, demonstrating the importance of the leadership inside of the managerial process. Already the methodology, is treated of a study theoretical text through a bibliographical analysis in the approached subject. In a

certain way, the managers need to have a clear idea of the type of people that they want to recruit, should be prepared to dispute them with other companies. The employees' of company ability are the assets that, although not belonging to the company, they can increase shine to your reputation if they go well explored. The customers are aware of the development of the outstanding employees' reputation; therefore one in the ways of stimulating the reputation of a company is hiring " great talents ", prominence people capable to solve problems in a more creative way than the customers wait. It is ended, finally, that the people learn, it will depend than they already know, and they acquire those knowledge some with the other ones during that process, not with a speaker or a teacher and yes with your attitude of looking for the occult gold, that is your intellectual capital.

Key Words: Human person; intellectual capital; companies.

5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

FANAYA, Nelson e DIRCE, Conde. Estratégias em ação: reflexões para evolução pessoal e profissional. Rio de Janeiro: Qualitymark ,1997

SVEIBY, Karl Erik. A nova riqueza das organizações. Tradução: Luiz Euclides e Trindade Frazão Filho. – Rio de Janeiro: Campus, 1998.

STEWART, A; Capital Intelectual. Tradução: Beatriz Rodrigues e Priscilla Martins Celeste. – Rio de Janeiro: Campus, 1998.