

## A IMPORTANCIA DO CAPITAL HUMANO

**Camila de Cássia N. Oliveira<sup>1</sup>, Marcio Osses<sup>2</sup>, Natália Rosa<sup>3</sup>, Renata Carneiro<sup>4</sup>,  
Friedhilde M. K. Manolescu<sup>5</sup>**

<sup>1</sup>Universidade do Vale do Paraíba UNIVAP/Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas FCSA, [camiladecassia@yahoo.com.br](mailto:camiladecassia@yahoo.com.br), <sup>2</sup>[marcioosses@ig.com.br](mailto:marcioosses@ig.com.br), <sup>3</sup>[natalyn@ig.com.br](mailto:natalyn@ig.com.br), <sup>4</sup>[carneiro\\_renata@yahoo.com.br](mailto:carneiro_renata@yahoo.com.br), <sup>5</sup>[frida@univap.br](mailto:frida@univap.br)

**Resumo:** O capital humano é constituído de pessoas que fazem parte de uma organização, e o mesmo significa talentos que precisam ser descobertos, mantidos e desenvolvidos, mais do que isso, capital humano significa capital intelectual. É um capital invisível que é composto de ativos intangíveis. Na era da informação o conhecimento está se transformando com uma incrível velocidade, assim como as organizações, informações e tecnologias, fazendo com que o capital humano seja o recurso organizacional mais importante das empresas, sendo considerado por elas uma riqueza muito mais importante e crucial do que o dinheiro. O capital financeiro que predominou até a era industrial, considerado como primordial e insubstituível está cedendo lugar para o capital intelectual, como a base fundamental das operações empresariais.

**Palavras-Chaves:** Capital Humano, Capital Intelectual, Capital de Conhecimento, Capital Pessoal  
**Área de Conhecimento:** VI - Ciências Sociais Aplicadas

### Introdução

O conceito de capital humano reaparece nos anos 80 na mesma forma assumida nos anos 40 e 50 e amplamente difundida no Brasil nos anos 60, em especial, pelo livro de Theodore Schultz (1962). O capital humano é constituído de pessoas que fazem parte de uma organização, significa talentos que precisam ser mantidos e desenvolvidos, representa o capital intelectual.

O capital humano passou a ser visto como o motor das etapas do crescimento econômico e do atendimento aos planos de desenvolvimento.

As empresas despertam para o fato de que o conhecimento é um ativo valioso.

Na era da informação o conhecimento está se transformando no recurso organizacional mais importante das empresas. Uma riqueza muito mais importante e crucial do que o dinheiro. O capital financeiro que predominou na era industrial está cedendo lugar para o capital intelectual, como a base fundamental das operações empresariais. O fato é que as empresas bem-sucedidas estão se transformando em organizações educadoras e em organizações do conhecimento, onde a aprendizagem organizacional é incrementada e desenvolvida através de processos inteligentes de gestão do conhecimento.

### O Novo Setor de Administração de Recursos Humanos (ARH)

Nas organizações que estão se adaptando a nova era da globalização a ARH está totalmente comprometida em incrementar o capital intelectual

e aplicá-lo cada vez mais. O sucesso empresarial reside nesse filão. Assim, o capital humano está se tornando um conceito fundamental para as organizações que miram o futuro. As empresas na era da informação estão adotando a perspectiva do capital humano e investindo fortemente nele. É uma questão de sobrevivência e de competitividade. É o capital humano e não mais o capital financeiro que determina o valor de mercado de uma organização.

### A Era da Globalização

O ponto mais importante é que os impactos da globalização são muito diversificados e complexos, portanto devemos evitar generalizações simplistas. Além disso, muitos dos fenômenos atualmente considerados como globalização na verdade já existem há muito tempo, como a crescente integração das nações aos mercados globais. O que o momento atual traz de novo é a enorme velocidade dessas mudanças e o surgimento de tecnologias de informação que aceleram o processo.

Vista de forma positiva, a globalização pode ser encarada como oportunidade para aumentar a viabilidade dos meios de vida das populações carentes. Por outro lado, a globalização valoriza a flexibilidade e adaptabilidade, de maneira que aqueles que são menos capazes de adaptar-se a mudanças tenderão a sofrer desproporcionalmente os efeitos negativos da globalização.

A globalização valoriza a adaptabilidade e capacidade de resposta. O mercado global é mais competitivo e sofre mudanças mais rápidas do que

os mercados nacionais protegidos no passado. Aqueles que conseguem adaptar-se por meio de recursos flexíveis como terra, educação, poupanças, etc. provavelmente ganharão com a globalização; outros, no entanto, cujos meios de vida já são precários, ficarão ainda mais vulneráveis como resultado das rápidas mudanças globais e, provavelmente, as redes de segurança social se tornarão formas mais importantes de apoio aos meios de vida das populações carentes que dispõem de poucos recursos. As evidências em muitas regiões do mundo demonstram que quando as idéias e informações são compartilhadas, os homens e as mulheres podem organizar-se efetivamente para acessar os recursos e proporcionar mudanças positivas nas suas vidas. A expansão mundial do comércio, do investimento e principalmente da informação está ocorrendo de forma vertiginosa, obrigando não somente as organizações, mas também o governo e a sociedade em si a buscar uma reestruturação através do capital humano.

### **Capital de Conhecimento**

Investimentos para desenvolver recursos essenciais já não podem ser considerados despesas e sim constituem aquilo que será necessário para assegurar vantagem a médio e longo prazo. O aprender a conhecer, a fazer, a conviver e o aprender a ser são as habilidades e competências principais no mercado competitivo. Essas competências parecem transcender as formas tradicionais e atingir a essência do que é preciso para ser um líder de mercado em constante evolução. As empresas começam a despertar para o fato de que o conhecimento é um ativo valioso, mas freqüentemente desperdiçado e mal administrado. O conhecimento é um componente importante do capital intelectual. Mais e mais estudos de caso aparecem, demonstrando meios de administrar o conhecimento de maneira construtiva e de forma a gerar valor, além de ilustrar os erros que tem sido cometido. As pessoas são uma forma única de ativo. Elas possuem seu próprio capital pessoal, o qual pode ser retirado de uma organização a qualquer momento.

### **O Valor Humano X O Valor Financeiro**

A entrega de valor é a razão da existência das organizações. O valor está nos olhos do observador, e um interessado só concordará em continuar sua associação com uma organização se suas expectativas de valores forem correspondidas.

A obsessão dos acionistas pelo valor chega a seu extremo nos Estados Unidos e em países que adotam o mesmo estilo de capitalismo. Isso

vem sendo associado a decisões de curto prazo e, em especial, aquelas ligadas à redução de custos sejam eles custos que produzam valor ou não. A contabilidade administrativa tradicional, idealizada para a era industrial, geralmente provoca as tomadas de decisões que são incompatíveis com organizações que objetivam a criação de valor, as quais necessitam construir a força de seus ativos intangíveis. No momento em que o ritmo de mudança pede uma forma de controle com flexibilidade, até mesmo o orçamento sagrado de torna vulnerável a ataques.

### **O Capital Humano como Elemento Estratégico**

Todos os seres humanos possuem valor intrínseco.

Michael HAMMER (1996) e James CHAMPY (1996) tiveram a brilhante idéia de acrescentar o elemento humano que faltava nas atuais seqüências de reengenharia. Ao revisar e reestruturar as empresas em relação à mudança no serviço ao cliente, os adeptos da reengenharia melhorou sua eficácia e desempenho financeiro. Sobre a resistência dos gerentes em aplicar a reengenharia, Champy afirma que a própria gerência, e não apenas as empresas, têm de passar por uma reengenharia, pois a busca por crescimento em uma organização deve começar pelas pessoas, que em si são a organização.

As empresas precisam perceber que os seres humanos, em seu trabalho ou mesmo na sua própria essência, não são apenas pessoas, que podem ser substituídas a qualquer momento, movimentando ativos - eles próprios são ativos que podem ser valorizados, medidos e desenvolvidos como qualquer outro ativo da corporação. São ativos dinâmicos que podem ter seu valor aumentado com o tempo, e não ativos inertes que perdem valor. Com certeza são os mais importantes de todos os ativos. Os sistemas criados para recrutá-los, recompensá-los e desenvolvê-los formam uma parte principal do valor de qualquer empresa - tanto quanto ou mais do que outros ativos, como dinheiro, terras, fábricas, equipamentos e propriedade intelectual.

Empresas em todo o mundo apresentarão uma tendência natural de utilizar capital financeiro para obter e alcançar seu capital humano.

A teoria da ação comunicativa possibilita uma efetiva participação em redes e acelera o processo de aprendizagem, o que permite a melhoria contínua do ajuste organização-ambiente. O termo "capital" tem sido aplicado a muitos conceitos. O Capital emocional, social e relacional estão todos em uso e representam diferentes aspectos do lado mais brando da infra-estrutura de

uma organização. O capital de conhecimento é mais substancial e representa o conhecimento cumulativo codificado, a sabedoria e a experiência, dos quais a organização pode se valer.

### **O valor das Pessoas como Ativos**

O monitor do Capital Humano começa com o valor intrínseco das pessoas, já que este é a “matéria-prima” da contribuição humana. Nos últimos 30 anos, tem havido muitas tentativas de avaliar as pessoas, geralmente sob o rótulo de ativo humano. No entanto, nenhum dos métodos propostos tem sido amplamente adotado. Podemos concluir que as tentativas de aplicar métodos de avaliação financeira com respeito a pessoas são, sem dúvida, ardilosas.

Existem variações dessa abordagem. Uma delas considera todos os custos envolvidos na incorporação de um ativo humano, recrutamento, seleção, contratação, treinamento e amortiza esse total da expectativa futura de trabalho do funcionário. O custo total de substituição inclui os próprios custos reais de substituição, que pode vir ser substancial mais a perda de contribuição, considerando o tempo de retreinamento do novo funcionário até alcançar o mesmo nível do outro.

Ativos com base no mercado, todo funcionário tem um número em mente a respeito de seu próprio valor de mercado, valor que geralmente corresponde a um cargo maior do que aquele que atualmente ocupa, acreditando que poderia, com êxito, reivindicar essa função. Embora os especialistas em remuneração tentem avaliar as taxas de mercado para um papel específico, uma abordagem baseada no cargo não leva em conta o valor variável dos indivíduos.

Ativos com base de renda, em lugar de estabelecer uma relação estreita entre valor e custos, esse método consideram o dinheiro que um funcionário poderia trazer para a organização. É o procedimento mais próximo das técnicas aceitas de avaliação. Infelizmente, é particularmente difícil de aplicar em grande parte dos funcionários, exceto naqueles com funções especiais, seria o caso de consultores e vendedores, por exemplo.

### **Todo o nosso Capital Humano está dentro da Organização?**

Deveríamos considerar que o capital humano é constituído apenas de pessoas que possuem contrato exclusivo com as organizações.

As tentativas, iniciadas na década de 1970, de estabelecer uma contabilidade de recursos humanos não foram amplamente aceitas. Isso se deve principalmente dentre tantos outros motivos ao fato de não se poder aplicar com precisão as

regras de contabilidade as pessoas, especialmente em épocas turbulentas.

### **Capacitação como Capital Pessoal**

Capacitação significa tudo aquilo que uma pessoa traz que lhe permitem atingir tanto os objetivos da organização quanto os seus próprios. É um insumo tão importante para o processo de adição de valor que requer análise e medições sérias.

Capacitação é a essência dos ativos pessoais do indivíduo o seu próprio capital humano. Capacitação é aquilo que ele pode alugar ou vender para o empregador, ou capitalizar por meio do próprio emprego. Capacitação é mais do que a características pessoais e atitudes.

### **Conclusão**

A essência do capital humano do indivíduo é a capacitação que as pessoas trazem para a organização. Um dos maiores desafios é ser capaz de definir e medir seus componentes.

Muito esforço tem sido empreendido no sentido de construir estruturas de competência, mas a maioria delas se mostra seriamente tendenciosa em relação à questão dos comportamentos pessoais. É clara a evidência de que os gerentes buscam mais do que esse aspecto ao tomarem decisões sobre o preenchimento da função.

O aumento das preocupações com o capital humano tem ocasionado a quebra de muitos paradigmas, dentre eles o de que a viabilidade dos projetos seja determinada unicamente por seus resultados econômicos -financeiros, desconsiderando seus aspectos de aprendizagem organizacional.

O ser humano com toda a sua potencialidade, é a figura principal na formação destes novos tempos e efetivamente pode fazer a diferença no sentido de construir não só empresas mais ágeis e lucrativas, mas também e principalmente um mundo justo e humano pois só assim terá valido à pena ter vivido estes novos tempos em que o capital humano é personagem principal desta nossa história.

### **Bibliografia**

- CRAWFORD, Richard. Na era do capital humano. São Paulo: Atlas, 1994.

- HAMMER, Michael. **Beyond reengineering**: how the process-centered organization is changing our work and our life. New York: Harper Business, 1996.

- CHAMPY, James. Reengineering management: the mandater for new leaderchip. New York: Harpey Business, 1996.
- DRUCKER, P. F. Sociedade pós-capitalista. São Paulo: Pioneira, 1994.
- FRIEDMAN, Brian. Human capital. Londres: Frances Pinter, 2000. p.6-11.
- HABERMAS, Jürgen. Consciência moral e agir comunicativo. São Paulo: Brasiliense, 1989.
- MAYO, Andrew. O Valor do Capital Humano na Empresa. Editora Prentice Hall, 2003
- SVEIBY, Karl Erik. A Nova Riqueza das Organizações . Editora Campus, 1998
- [http://www.livelihoods.org/info/docs/PO\\_Global.rtf](http://www.livelihoods.org/info/docs/PO_Global.rtf)