

Se o problema é então a taxa de juros, porque não baixá-la? Porque as coisas não são tão simples. O governo brasileiro depende muito do capital externo, desta forma se houver uma redução na taxa de juros, o capital externo que se encontra nas bolsas de valores pode se retirar, o que é também prejudicial para a economia.

Isto leva a um outro ponto enfocado por Keynes: a incerteza. As expectativas a longo prazo dependem do estado de confiança em relação à economia. Se os empresários acreditam na política econômica e se mostram otimistas com relação ao futuro haverá investimentos.

O problema é que o Brasil até agora ainda encontra-se perdido, sem um rumo, sem uma política de crescimento séria. O que se vê são "remendos" na política econômica. Os ajustes realmente necessários para serem feitos e que poderiam oferecer um rumo melhor à economia são sempre adiados.

No momento em que existir confiança na economia, o governo poderá baixar a taxa de juros, pois os juros altos é um preço pelo risco de se colocar capital no Brasil. No momento que o risco diminui, a taxa de juros tende a baixar. O problema é realizar as medidas para trazer esta confiança, porque elas dependem dos políticos, e não entendo porque motivo, eles relutam em fazer os necessários ajustes.

Outra questão fundamental no país é o Custo Brasil. Muitos empresários reclamam que as vantagens comparativas que possuem em relação a outros países são perdidas no momento em que o produto sai da fábrica para o ponto de exportação. Isso prejudica também investimentos, pois se as condições para exportações melhorassem, ocorreria um aumento da demanda e consequentemente da produção e emprego.

Os empregadores reclamam também dos altos encargos trabalhistas, que para cada empregado na indústria, ocorre

"O investimento é o ponto chave de qualquer economia. Onde existe investimento há produção e empregos. E quando não há investimentos, a atividade econômica tende a ficar estagnada".

uma variação em torno de 70%. Isso leva a um desestímulo de contratação por parte das empresas.

O problema do Brasil é estrutural. Faltam educação, saúde, investimentos, empregos, etc. Não é da noite para o dia que se resolvem esses impasses. O Plano plurianual do governo é uma estratégia interessante, mas não acredito que por si só funcione.

O Governo deve adotar políticas de estímulo ao consumo, como baixar a taxa de juros para o consumidor final. Deve realizar o quanto antes o ajuste fiscal visando uma redução na carga tributária e um controle eficaz na utilização e direcionamento de suas contas.

As crises financeiras mundiais não afetaram o Brasil nas mesmas proporções que a Rússia, o México e outros países, o que leva a crer que o país é forte e tem condições de progredir.

A incerteza na economia é grande, mas o mercado consumidor potencial do país é enorme e acredito que com medidas visando a volta da confiança no país os investimentos, tanto interno quanto externo, deverão contribuir para o crescimento do país ●

* *Stefano Almeida Lopes* é aluno do Curso de Ciências Econômicas / UFPI

CONHECIMENTO

TIAGO CARDOSO ROSA*

Qualquer que seja o tipo de empresa, ela possui um conhecimento organizacional, "que é a capacidade de executar coletivamente tarefas que as pessoas não conseguem fazer atuando de forma isolada, tarefas essas projetadas para criar valor para as partes interessadas na organização". Como exemplo, pode-se afirmar:

a) fabricamos carros com segurança, qualidade e um preço competitivo;

b) a empresa tem um bom método de seleção e alocação de pessoas certas para os cargos chaves respeitando suas competências essenciais, etc.

A identificação do conhecimento organizacional é que ele deve ser explícito e tácito. Com exemplo do explícito, tem-se os desenhos técnicos, manuais de procedimentos e memórias de computadores - informações. Já o conhecimento tácito está ligado mais a aspectos 'soft' da pessoa: discerner, instinto e compreensão numa dimensão mais profunda. A base da utilidade mais eficiente do conhecimento explícito é o tácito, portanto eles se comportam como complementares, resultando em um trabalho de mais qualidade na execução das tarefas.

O ambiente externo da empresa está sempre em processo de mudança o que levará as empresas a mudarem o seu ambiente organizacional, desenvolvendo novas formas de aprender a executar novas tarefas com mais rapidez e eficiência. Para tanto, a empresa deve, constantemente, construir um novo conhecimento e compartilhá-lo com todos os membros da organização.

Observa-se que o aprendizado é algo comum nas empresas. "Entretanto, raramente é planejado e administrado para que ocorra de maneira rápida, sistemática e alinhada aos objetivos estratégicos da empresa" como

E APRENDIZADO ORGANIZACIONAL

explica Galvin e outros (1998, p.58). O aprendizado para promover resultados positivos na organização, é necessário que o mesmo seja compartilhado e ainda mais planejado e gerenciado, transformando as informações do mercado em um processo de criação de valor para o cliente. Somente assim, a empresa consegue aprender de forma sistemática, vinculando este aprendizado com os objetivos e estratégias da organização.

O modelo de organização orientada para o aprendizado deve envolver na opinião de Galvin e outros "o coração e a mente dos funcionários em uma mudança contínua, harmoniosa e produtiva, projetada para atingir os resultados desejados pela organização". Continua explicando o autor, "no processo de construção de uma organização que aprende, se tratada com atenção que merece, pode liberar a mesma força criativa que existe na motivação, na curiosidade e no amor ao aprendizado intrínseco às pessoas e concentrar inteligência e energia dos funcionários nas estratégias empresariais.

Uma empresa que desenvolve um programa que intensifica um relacionamento respeitoso e com reforço positivo, alcançará aprendizado na organização, sistemático e alinhado com todos que compõem o cenário da empresa, levando a atingir objetivos e metas com mais segurança, dado o envolvimento humano se dar de forma compartilhada.

Nessa organização, como explica Galvin e outros (1998, p.58):

1. O aprendizado não é meramente reativo mas sim intencional, eficaz e conectado ao objetivo e à estratégia da organização;
2. O aprendizado é oportuno, prevendo os desafios, as ameaças e as oportunidades, e não simplesmente reagindo às crises;
3. O aprendizado cria flexibilidade e agilidade para que a orga-

nização possa lidar com a incerteza;

4. Mais importante ainda, as pessoas se consideram capazes de gerar continuamente novas formas de criar os resultados que mais desejam;

5. Por isso, as mudanças que caminham lado a lado com o aprendizado criam raízes, em vez de serem transitórias.

Para conseguir essas qualidades que estejam na direção do pró-aprendizado, as organizações orientadas para o aprendizado têm que vivenciarem algumas práticas diferentes, para que sirvam de alicerce na construção desse tipo de organização, como explica Galvin (1998):

a) Elas têm uma visão de futuro dentro da holística muito bem definida, o que permite construir um diagnóstico das necessidades e projetar novas ações de modo que o aprendizado seja eficaz e a mudança se comporte como um processo contínuo;

b) os conhecimentos gerados devem ser compartilhados por todo o pessoal, por que só assim, acredita-se, que a organização motivará o processo de criatividade e inovação, resultando uma empresa mais flexível e ágil na determinação dos objetivos e metas alinhados com a missão. Esta conduta empresarial desenvolve no ativo humano um envolvimento com respeito, alimentando a auto-estima, o que levará as pessoas a construir um ambiente organizacional favorável ao desenvolvimento do aprendizado na empresa. Somente com a cultura da confiança, as pessoas estão mais entusiasmadas a serem mais criativas a possibilitar inovações no local de trabalho; A conduta de programas para o aperfeiçoamento e diversificar, em processo contínuo, as capacidades essenciais dos funcionários é uma política inserida na

missão da empresa, que tem como objetivo ser o combustível gerador de mudanças constantes. O trabalho em equipe é determinante na execução das tarefas que precisam ser realizadas no momento.

Na opinião de Galvin (1998), existem três tipos básicos de aprendizado organizacional:

1. Aprender como melhorar o conhecimento organizacional existente. Nesta categoria estão as empresas que precisam melhorar seus processos de criação de novos produtos. Como exemplo, pode-se incluir o setor de informática que a todo instante está lançando novos produtos, na perspectiva das necessidades de seus usuários;

2. Aprender a criar o novo conhecimento organizacional - também conhecido como inovação. As empresas que se encaixam nesta relação estão as 'software', as quais precisam inovar e elaborar um processo de criação de novos produtos, só que elas não partem de um conhecimento preestabelecido, como a 1ª categoria, esse tem que ser criado. Também fazem parte dessa 2ª categoria, os setores de saúde e multimídia, que precisam de inovação para criar novas visões e novos paradigmas para que se possam sustentar em um processo de vanguarda;

3. Disseminar ou transferir o conhecimento para as várias áreas da organização. Nesta categoria está a necessidade da organização em compartilhar o aprendizado com todos os funcionários e incentivando-os a aprender executar suas tarefas de maneira consciente.

Schuck (1997, p.238) comenta a tarefa, que o Departamento de Aviação de Tecnologia-DAT, recebeu do Congresso dos Estados Unidos,

para investigar os efeitos de tecnologias baseadas em computador sobre o setor industrial. O resultado desse trabalho mostrou o descompasso entre a qualificação profissional obtida nas instituições de ensino e das universidades dessa nova forma de trabalho que exigem uma qualificação mais orientada para esses avanços tecnológicos. Parte desse relatório do DAT explica a autora:

Indivíduos e empregados estão exigindo mais dos programas de ensino, treinamento e retreinamento... Existe uma incerteza básica quanto à forma com que os atuais programas de ensino deveriam ser revisados ou ampliados de modo a refletir o uso aumentado de tecnologias avançadas como também os novos requisitos de qualificação, decorrentes da natureza contínua da mudança tecnológica.

Esta realidade mostra o quanto estas instituições de ensino têm, especialmente aquelas que se preocupam com a formação profissional, que modificar, não só quanto a sua atualização com relação as necessidades da força de trabalho e, sim, na forma como este ensino é ministrado. O ensino que deve ser trabalhado - sendo cursos regulares ou de treinamento, é o compartilhado, onde todos, através do diálogo, abrindo espaço para permitir o aluno ou o treinado a se envolver na 'discussão', só assim se realiza um aprendizado de forma real.

O ambiente de trabalho informatizado pode ser um espaço muito interessante para o desenvolvimento de um processo de aprendizado. Zudoff citado por Schuck (1997, p.239) "explica que, pelo fato de a tecnologia da informação gerar mais quantidade e mais variedades de informações, ela pode criar um ambiente propício ao pensamento e a resolução de problema". Esclarece ainda Zudoff sobre a questão: "o principal papel do funcionário dentro de um ambiente informatizado, não se restringe apenas a apertar botões para controlar o processo, mas também ao uso das informações geradas pela tecnologia para

'tocar o negócio' - redefinir variáveis do processo, melhorar a qualidade e reduzir custos".

As pessoas, quando lhes são permitida o aprimoramento de suas habilidades intelectuais, interpretam de forma rentável as informações geradas no processo de produção ou na prestação de serviço. Esta característica intrínseca às pessoas pela curiosidade em aprender, Deming citado por Senge (1997) "explica que quando as pessoas nascem já trazem consigo a motivação intrínseca compreendidas como auto-estima, dignidade, curiosidade e prazer em aprender. O sistema tradicional de gestão, ainda predominante, tem sistematicamente destruído as pessoas".

Com relação a tecnologia da informação, Senge (1998, p.82) comenta que "a pessoa consegue realmente aprender algo mais com uma informação nova quando já sabe muito a respeito de um assunto". Isto mostra a importância da competência essencial que a pessoa deve ter dentro da organização para tirar vantagem dos dados gerados pela tecnologia da informação.

Schuck (1997) comenta que realizou pesquisa em ambiente de trabalho com processo de produção automatizado e verificou que as experiências e percepções dos funcionários oferecem 'insights' para o progresso do aprendizado, habilidade intelectual e sugere formas pelas quais tal aprendizado pode ser otimizado.

Observa-se, de forma, que o aprendizado acontece em qualquer tipo de organização ou ambiente de trabalho que seja ele parcialmente ou totalmente informatizado. O que é preciso para a construção do saber é uma modificação na forma como um está sendo trabalhado a questão ensino-aprendizado.

Uma nova pedagogia deve ser proposta na reformulação das práticas de 'aprendizado' nas instituições responsáveis pela formação do perfil da nova força de trabalho que a nova economia está exigindo. O aprendizado se dá de forma real quando é uma atividade

transformadora de mentalidade ou de comportamento.

Para a construção dessa realidade, é necessário o comprometimento de educador e educando, como argumenta Schuck (1997, p.20), na qual o foco está em fazer perguntas e participar de um diálogo no qual os papéis do professor/aluno não sejam predestinados, mas fluidos e dependentes da perícia e 'insight' do indivíduo em dada situação... ●

Bibliografia

GARVIN et al, JSM n°9, 1998, p.58-64

* Tiago Cardoso Rosa é professor de economia/UFPI, Doutorando em Ciências Empresariais pela Universidade del Museo Social Argentino.

i INFORME

O custo da Cesta Básica, definida pelo Decreto-Lei nº 399, de 30 de abril de 1938, calculado e divulgado pela Fundação CEPRO, para o mês de setembro do corrente ano foi de R\$ 80,55 (oitenta reais e cinquenta e cinco centavos) registrando uma queda em relação ao mês anterior de 2,76.

A queda verificada no preço do tomate, na ordem de 24,22%, e a não alteração dos preços do pão e leite foram determinantes para a redução do custo final da Cesta Básica. Houve, ainda, uma leve redução dos preços do arroz, frutas (banana), carne bovina, farinha de mandioca, feijão e óleo vegetal (Ver tabela pág. 16).

Fonte: Fundação CEPRO